



Kalkyleringsmodeller i lantbruksföretag

Methods of cost-revenue analysis in agricultural firms

Thomas Björklund

SLU Holding AB, Alnarp

Jerker Nilsson

Institutionen för ekonomi, SLU Uppsala

Sveriges lantbruksuniversitet

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds- och växtproduktionsvetenskap

Rapport 2014:1

ISBN 978-91-87117-62-6

Alnarp 2014



LANDSKAPSARKITEKTUR
TRÄDGÅRD VÄXTPRODUKTIONSVETENSKAP
Rapportserie

Kalkyleringsmodeller i lantbruksföretag

Methods of cost-revenue analysis in agricultural firms

Thomas Björklund

SLU Holding AB, Alnarp

Jerker Nilsson

Institutionen för ekonomi, SLU Uppsala

Sveriges lantbruksuniversitet

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds- och växtproduktionsvetenskap

Rapport 2014:1

ISBN 978-91-87117-62-6

Alnarp 2014

FÖRORD

Den föreliggande rapporten presenterar ett projekt om hur företagare inom den gröna sektorn kalkylerar, då de gör investeringar i sina företag. Projektet har genomförts vid Sveriges lantbruksuniversitet av Thomas Björklund, adjunkt vid SLU Alnarp, och Jerker Nilsson, professor vid SLU Ultuna. Projektets titel är ”Användande av kalkyleringsmodeller i lantbruksföretag”. Projektet är placerat inom ”Bättre ekonomistyrning”, vilket i sin tur ligger inom det övergripande projektet ”Bättre företagande”. Det senare, som Thomas Björklund är ansvarig för, omfattar företagens beslutsområden, bl a ekonomistyrning.

Författarna är tacksamma för det finansiella stöd, som projektet har fått från Partnerskap Alnarp. Medel har även erhållits från Handelsbanken, Landshypotek och LRF Konsult, representerade i studien av Mikael Rubin, Per Hansson respektive Stefan Åberg.

Ekonomagronom Oskar Karlsson vid LRF Konsult i Norrköping har genomfört och redovisat intervjuer med spannmålsföretagare i Skåne och i Östergötland. Lektor Jan-Erik Englund, SLU Alnarp, har lämnat värdefulla kommentarer till en tidigare version av rapporten. Fotot på rapportens framsida har ställts till förfogande av Ingrid Jönsson, barn- och ungdomskommunikatör, LRF Skåne.

Projektet har genomförts medan författarna var verksamma vid Området för Arbetsvetenskap, Ekonomi och Miljöpsykologi vid SLU Alnarp. Författarna vill uttrycka sin uppskattning till institutionens medarbetare och ledning för gott kamratskap och goda arbetsförutsättningar.

Författarna framför ett varmt tack till alla de ovan nämnda och till de sexton företagare, som låtit sig intervjuas.

Alnarp i januari 2014

Thomas Björklund
SLU Holding AB
Box 19
230 53 Alnarp
040 41 50 72
073 67 95 427
Thomas.Bjorklund@slu.se

Jerker Nilsson
Institutionen för ekonomi
SLU
Box 7013
753 31 Uppsala
018-671768
Jerker.Nilsson@slu.se

INNEHÅLL

SAMMANFATTNING	VII
SUMMARY	VIII
1. INLEDNING	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problem	2
2. TEORETISKA GRUNDVALAR	4
2.1 Teoretiska förutsättningar	4
2.2 Beslutsfattande	4
2.3 Målsättningar bakom besluten	6
2.4 Informationsbehandling	8
2.5 Sammanfattning	9
3. KALKYLERINGENS GRUNDBEGREPP	11
3.1 Kalkyleringens förutsättningar	11
3.2 Produktkalkyler	12
3.3 Investeringskalkyler	15
4. DATAINSAMLING	17
4.1 Metodologiska överväganden	17
4.2 Respondenterna	18
5. RESULTAT	20
5.1 Översikt	20
5.2 Kalkylobjekt	20
5.3 Företagets egenskaper	21
5.4 Företagarens egenskaper	22
5.5 Övergripande observationer	23
6. ANALYS	25
7. SLUTSATSER	27
REFERENSER	28
BILAGA 1: FÖRFRÅGAN TILL DE UTVALDA LANTBRUKSFÖRETAGARNA	29
BILAGA 2: INTERVJUREDÖVISNING	30

SAMMANFATTNING

Denna studie syftar till att kartlägga och förklara hur företagare gör kalkyler inför sina investeringsbeslut. Projektet utreder i vilken utsträckning användande av olika kalkyleringsmodeller förekommer samt om företagarna kan tillämpa de för de olika beslutssituationerna mest lämpliga kalkyleringsmodellerna. Med hjälp av sådan kunskap är det möjligt att hjälpa företagare till ökad kompetens om ekonomistyrning så att de kan fatta bättre beslut om prissättning och investeringar.

Studien omfattar företagare inom ”de gröna näringarna”. Fokus ligger på lantbruksföretagare. Det empiriska materialet utgörs av spannmålsodlare. Lantbruksföretagare är en mera intressant målgrupp än andra flertalet andra kategorier av småföretagare i och med att lantbruk kännetecknas av stora fasta investeringar.

På basis av en genomgång av beteendevetenskaplig litteratur redovisas förutsättningar och begränsningar för människors möjligheter att agera rationellt vid sitt beslutsfattande.

Det empiriska underlaget för studien består i sexton personliga intervjuer med spannmålsodlare, varav hälften i Skåne och hälften i Östergötland. Företagarna fick berätta om hur de resonerade, när de under de senaste åren investerade i maskinhallar, maskiner, fastigheter och grödor. En del av intervjupersonerna använde formella kalkyleringsmetoder, medan andra använde informella metoder, dvs intuition, magkänsla, erfarenheter och synpunkter från personer i den sociala omgivningen. De formella metoder som respondenterna använde var endast investeringskalkyler och bidragskalkyler.

Då de valda kalkyleringsmetoderna ställs i relation till typ av investeringsbeslut, framkommer mönstret att fastighetsinvesteringar ofta bygger på investeringskalkyler, men det finns också lantbrukare som inte gör några beräkningar. Val av gröda görs ofta utifrån en bidragskalkyl, som är datorbaserad. Då det gäller byggande av en maskinhall eller inköp av en traktor, tröska eller annan maskin är bilden olikartad. Anmärkningsvärt många beslutsfattare använder inte alls någon kalkyl.

Lantbrukare med en universitetsutbildning är mera benägna att göra kalkyler inför sina investeringsbeslut. Två av respondenterna är direktörer för mycket stora gårdar, som därför har en styrelse. Dessa två är förpliktade att genomföra kalkyler. Egenföretagarna beslutar mycket ofta om investeringar utan någon kalkyl utan de ser i hög grad till sin likviditet. Om de på sina konton har tillräckligt med pengar, kan de göra stora investeringar. De är ofta inte villiga att ta lån. Det finns vissa skillnader mellan gårdar av olika storlekar, men mönstret är inte helt klart.

När dessa resultat tolkas i skenet av beteendevetenskaplig litteratur är det inte svårt att förstå företagarnas ibland till synes irrationella beteende. Deras undlåtenhet att göra kalkyler kan förklaras av att man som egenföretagare är inneboende riskovillig, eftersom företaget ekonomi och den personliga ekonomin är sammankopplade. Vidare är kalkyleringsarbetet resurskrävande i sig, vilket innebär att företagarna kan mena att värdet av kalkyleringen är mindre än vad ett bättre investeringsbeslut vore värt.

En övergripande slutsats är att undervisningen i ekonomistyrning måste inkludera inte endast olika kalkyleringsmetoder utan också frågor om hur kunskapen ska komma till användning.

SUMMARY

This study aims at identifying and explaining how small entrepreneurs conduct cost-revenue analyses for their investment decisions. The project investigates to which extent entrepreneurs use different models and if they apply the most suitable models for various decision-making situations. With such knowledge, it is possible to help entrepreneurs to improve their skills in management control so that they can make better investment decisions.

The study includes entrepreneurs within the "green industries". The focus is on agricultural entrepreneurs. The empirical material consists of crop producers. Agricultural entrepreneurs are more interesting than the most other categories of small businessmen as agriculture is characterized by large fixed investments.

A review of behavioral theoretical literature provides a number of conditions for and restrictions on people's ability to act rationally in their decision-making.

The empirical basis of the study consists of sixteen personal interviews with grain producers, equally distributed in the southern and the eastern part of Sweden. Entrepreneurs had to tell about how they reasoned, when they in recent years had invested in machinery halls, machinery, property, and crops. Some of the respondents used formal methods, while others used informal methods, i.e., intuition, gut feeling, experiences and advice from people in their social environment. The formal methods respondents used were only investment budgets and unit contribution analyses.

As the chosen methods are related to type of investment decision, a pattern emerges; property investments are often based on investment budget, but there are also farmers who do not make any cost-revenue analyses at all for these large investments. The choice of crop is often made on the basis of a computer-based unit contribution analyses. In the case of the construction of a machinery hall or the purchase of a tractor, a combine harvester or other machinery, the picture is varying. Many decision makers do not make any analysis.

Farmers with a university degree are more likely to conduct analyses for their investment decisions. Two of the respondents are managers of very large agricultural enterprises, which have a Board of Directors. These two are therefore obliged to make formal analyses. The self-employed farmers very often decide on investments without any analysis but they rather consider their liquidity. If they have enough money on their bank accounts, they may make large investments. They are most often not willing to take credits. There are some differences between farms of various sizes, but the pattern is not completely clear.

When these results are interpreted in the light of behavioral theories, it is not difficult to understand the sometimes seemingly irrational behavior of business people. Their limited interest in conducting calculations can be explained by the fact that self-employed entrepreneurs are inherent risk unwilling, because the firms' finances and their personal economy are interconnected. Furthermore, the calculation work is resource demanding, which means that the value of the analytical work itself may be less than the value increase that better investment decisions would be worth for the entrepreneur.

The overall conclusion is that the teaching of financial management must include not only different analyses methods, but also issues about how this knowledge should be used.

1. INLEDNING

1.1 Bakgrund

När en företagare ska besluta om investeringar i sin verksamhet krävs underlag, som visar om den tänkta investeringen är lönsam och hur pass god lönsamheten blir vid olika beslutsalternativ. Detta är elementärt i den gängse uppfattningen av hur företag fungerar och bör fungera. I denna rapport redovisas en kartläggning av hur företagare säger sig göra vid sina beslut. Studien visar att verkligheten är mer komplex än vad läroböcker och kurser i ekonomistyrning säger om kalkylering. Det är inte självklart att företagen baserar sina beslut på några sifferberäkningar. Trots detta kan deras beteende uppfattas vara rationellt.

Kalkylering syftar till att ge underlag för beslut om prissättningar och investeringar i produktion och marknader. För att dessa beslut ska vara ekonomiskt rationella krävs att företagen i förväg har gjort kalkyler. Dessa kalkyler måste omfatta företagarens faktiska kostnader och intäktsmöjligheter, annars blir beslutsunderlaget skevt. En svårighet vid kalkyleringen rör fördelningen av de fasta kostnaderna.

Det finns tre huvudmodeller för kalkylering, nämligen självkostnadskalkylering, bidragskalkylering och ABC-kalkylering (Activity Based Costing). De båda första brukar anses vara de traditionella. De har dock kritiserats för att ge missvisande fördelning av företagets fasta kostnader, eftersom de innebär att fasta kostnader fördelas schablonmässigt. Med dessa båda modeller tar man inte hänsyn till hur resursförbrukningen påverkas av olika beslutsalternativ.

Denna svaghet i de båda traditionella kalkyleringsmodellerna har historiskt sett inte varit särskilt besvärande. När företagarnas fasta tillgångar var relativt små, blev kalkylerna inte kraftigt missvisande. I dagens läge innebär företagande oftast betydande fasta investeringar. Den tekniska utvecklingen inom såväl produktion som administration medför ökade indirekta kostnader. Direkt lön var tidigare ett viktigt kostnadsslag men anses nu av många bedömare ha mindre betydelse. Det är vanligt med stora kostnader, som är av engångskaraktär och som inte är volymberoende. Exempel på sådana engångskostnader är utvecklings-, introduktions- och avvecklingskostnader samt kostnader för företagsledning och central administration.

Det ovan sagda innebär att de traditionella kalkyleringsmodellerna kan medföra felaktig kostnadsfördelning. Därmed ger kalkylerna ett missvisande beslutsunderlag, och företagarnas beslut kan bli icke-optimala. Denna nackdel kan i viss mån uppvägas av att modellerna är enkla att använda. De är också lätta att lära sig och att lära ut, varför de dominerar i undervisningen om ekonomistyrning. De är även allmänt använda av konsulter och rådgivare.

ABC-kalkylering finns i olika versioner, varav vissa mer eller mindre påminner om de traditionella. Vid ABC-kalkylering antar man att det är aktiviteter, som förbrukar de resurser, vilka blir till produkter. Problemet med fördelning av fasta kostnader löses inte genom ABC-kalkylering, men dessa kostnader kan inte snedvrider resultatet. Om de fasta kostnaderna inte påverkas av ett beslut, blir de inte beaktade, medan de får betydelse i den mån som de påverkas av beslutet.

Några författare menar att ABC-kalkylering är särskilt lämplig inom jordbruksnäringarna (Gonzalez-Gomez & Morini, 2006; Pockevičiūt, 2008). Emellertid har vare sig dessa eller någon annan analyserat användningsfrekvensen för olika kalkylmodeller. Ej heller tycks det

finnas forskning, som visar hur utfallen blir, när beslutsfattarna använder olika kalkylmodeller. Detta kan möjligtvis bero på att bidragskalkylering är så dominerande och att ABC-modellen är av nyare datum och inte särskild spridd, särskilt inte i de gröna näringarna.

Det kan tilläggas att företagare också kan använda informella kalkyleringsmetoder, som innebär att erfarenheten är i fokus. Erfarenhetsbaserat beslutsfattande innebär skapande och användning av tumregler. Tumregler kan ge bra beslut trots att inga formella kalkyler görs.

1.2 Problem

Mot denna bakgrund är det intressant att undersöka vilka kalkyleringsmodeller företagare använder vid beslut om investeringar. De kan använda någon av de ovanstående modellerna i en eller annan variant, men de kan också fatta sina investeringsbeslut på basis av tumregler, erfarenheter eller påverkan från sin sociala omgivning. De olika tillvägagångssätten påverkar rimligtvis lönsamheten inom företagen.

Problematiken kring företagares kalkyleringsmetoder är viktig. I en marknadsekonomi kommer de företag, som fattar dåliga investeringsbeslut, inte att klara sig, om konkurrenternas investeringar ger högre avkastning. Samhällsekonomi som helhet blir lidande liksom branscher, vars företag gör icke-optimala investeringar.

Syftet med det föreliggande projektet är att kartlägga och förklara hur företagare gör kalkyler inför sina investeringsbeslut. Projektet utreder i vilken utsträckning användande av olika kalkyleringsmodeller förekommer samt om företagarna kan tillämpa de för de olika beslutssituationerna mest lämpliga kalkyleringsmodellerna. Med hjälp av sådan kunskap är det möjligt att hjälpa företagare till ökad kompetens om ekonomistyrning så att de kan fatta bättre beslut om prissättning och investeringar.

Studien omfattar företagare inom ”de gröna näringarna”. Fokus ligger på lantbruksföretagare. Det empiriska materialet utgörs av spannmålsodlare. Lantbruksföretagare är en mera intressant målgrupp än andra flertalet andra kategorier av småföretagare i och med att lantbruk kännetecknas av stora fasta investeringar. Investeringsvolymen i relation till omsättningen är troligen lägre för många hantverkare, konsulter, serviceföretagare och butiksägare.

En målgrupp för rapporten är just företagare. Kunskaper om kalkylering är viktig för dessa, eftersom de kan förmodas fatta många beslut på basis av dåliga underlag, varvid det kan bli dåligt lönsamma investeringar. En annan målgrupp är kreditgivare till dessa företagare. Om företagarna presenterar dåligt genomförda kalkyler vid sina kreditansökningar, finns risk att kreditgivarna gör kreditförluster. För det tredje måste rådgivare och konsulter till företagarna ha kunskap i så måtto att de kan tänkas använda kalkyleringsmodeller, som inte är de bästa för klienterna. De bör också kunna genomskåda fall, där deras klienter använder bristfälliga kalkyleringsmodeller. Slutligen ska nämnas skolor och andra institutioner, vars uppgift är att lära ut kalkyleringsmodeller till företagare. Det kan inte uteslutas att det i klassrum och i läroböcker lärs ut kalkyleringsmetoder, som inte alltid är de bästa för olika ändamål.

Det vore önskvärt med fortsatta studier om hur företagare resonerar, vilka metoder de överväger och faktiskt använder, vilka skillnader det finns mellan olika kategorier av företagare (ålder, utbildning, lokalisering, bransch, mm), vilka skillnader som finns mellan olika slags beslut (stora och mindre investeringar, hela verksamheter, produkter av skilda slag,

mm). På basis av sådan kunskap är det möjligt att påverka företagen och olika aktörer i deras omgivning till bättre beslutsunderlag. Det behövs beteendevetenskapliga studier av de aktörernas agerande för att förstå vilka öppningar till förändringar det finns.

I nästa kapitel presenteras teoretiska resonemang om företagens beslutsfattande och deras användande av kalkyleringsmodeller. Kapitel 3 innehåller en genomgång av olika kalkyleringsmetoder och de begreppsapparater som förekommer i dessa. Tillvägagångssättet för den empiriska undersökningen bland en grupp spannmålsodlare redovisas i det följande kapitlet, varefter följer en presentation av vad som framkom vid intervjuerna. Resultaten tolkas i skenet av den teoretiska begreppsapparaten. Slutligen följer ett kapitel med slutsatser.

2. TEORETISKA GRUNDVALAR

2.1 Teoretiska förutsättningar

Litteraturen om kalkylering är omfattande, men den är mest normativ, dvs den redovisar olika sätt att kalkylera, olika begrepp, synsätt, osv. Kapitel 3 sammanfattar denna litteratur. Emellertid tycks det inte finnas forskning om hur beslutsfattarna använder den ena eller andra kalkylmodellen. Detta kan möjligtvis bero på att bidragskalkyleringsmodellen är klart dominerande i läroböcker och kurser. Därför hålls framställningen inom detta kapitel på en generell beteendevetenskaplig nivå. Genomgången bygger särskilt på Hogarth (1998) samt Blackwell, Miniard och Engel (2006).

Det är en gängse uppfattning att företag söker vinstmaximering. En stor del av den ekonomiska teorin bygger på en förutsättning om maximal kapitalavkastning såsom målsättning för företagares agerande. Om ett sådant mål ska uppnås, måste människan vara rationell, dvs ha förmåga att göra beräkningar av hur alternativa investeringsalternativ utfaller under skilda omvärldsbetingelser. I så fall gör företagen kalkyler inför sina investeringar. Således är ämnesområdet ekonomistyrning, vari kalkylering ingår, kopplat till den rationalistiska uppfattningen av människan såsom nyttomaximerande.

Denna uppfattning har utmanats både av andra ekonomer och av beteendevetenskapen. Den ekonomiska teoribildningens nyinstitutionalistiska gren bygger i stället på förutsättningen om att människan är begränsat rationell. Det innebär att det inte är möjligt att göra perfekta förutsägelser, samtidigt som det också finns skillnader mellan olika människor. Dessa skillnader kan medföra att vissa individer under vissa omständigheter kan agera bedrägligt mot andra. Visserligen antas människan söka efter personlig vinning, men det kan inte bli tal om någon vinstmaximering.

Föreställningen om nyttomaximering har av vissa beteendevetare bytts ut mot begreppet satisfiering, alltså att människan vill uppnå åtminstone en viss nivå av nytta men inte den högsta möjliga. Vidare är begreppet nytta mångdimensionellt. Det omfattar inte endast ekonomiska faktorer utan har även sociala och psykologiska dimensioner. Det kan vara socialt eller psykiskt påfrestande att eftersträva ekonomiska fördelar.

Utgångspunkten för den föreliggande studien är att individer är begränsat rationella och deras rationalitet omfattar inte bara ekonomi utan också sociala förhållanden rörande familjen, grannarna och andra generationer samt psykologiska faktorer såsom trivsel och bekvämlighet.

2.2 Beslutsfattande

Vid beslut måste företagare liksom individer i andra roller kunna kombinera information från många källor. Samtidigt gäller generellt att människan har svårt att på en och samma gång ta hänsyn till mycken information. Detta är ett uttryck för begränsad rationalitet.

Med de begränsningar som finns i människans informationsbehandling blir omgivningen problematisk. Informationen selekteras, och detta görs i informationsbehandlingsprocessens alla faser. Det finns bl a selektivt minne och selektiv uppmärksamhet. För att lösa ett problem letar människan automatiskt i sitt minne efter faktorer, som liknar de aktuella, dvs i sin erfarenhet. Därvid sker en generalisering, där de olika erfarenheterna klumpas ihop till kategorier. Vilka dessa kategorier är bestäms av diskriminering så att de olika kategorierna

blir skilda åt. I och med denna process kommer tumregler att tillämpas vid problemlösningen. De lösningar som fungerade tidigare väljs igen, och de som inte gick bra tidigare blir vrakade.

Denna process följs utan att individen är medveten om den. Det är inte nödvändigtvis så att man avsiktligt delar upp beslutssituationer i skilda kategorier och väljer utifrån erfarenhet. Känslor, Fingerspitzgefühl och påverkan från andra människor kan vara starkt avgörande för problemlösningen.

Beslutssituationer avser framtiden och därmed finns det osäkerheter. Företagaren kan lika lite som någon annan förutse hur marknaderna kommer att utvecklas i volymer och priser. Det blir alltså fråga om sannolikhetsbedömningar. Därvid är erfarenheter, intuition, magkänsla och liknande subjektiva faktorer av stor betydelse. Beslutsfattandet underlättas av att beslutsfattaren inser svårigheterna med att ta hänsyn till mycken information. Tumregler kan ibland vara tillämpbara med hög säkerhet. Likaså bör kreativitet nämnas, alltså förmågan att föreställa sig möjliga effekter. En kreativ läggning är viktig för bra beslut.

Allt detta motsäger dock inte att besluten skulle kunna förbättras om företagaren fick säkrare beslutsunderlag. Kalkyler skulle tillsammans med de subjektiva bedömningarna vara värdefulla, även om kalkylerandet ofta kan ligga inbyggt i beslutsfattarens tumregler och intuition. I synnerhet gäller detta när beslutsfattaren har erfarenheter av likartade beslutssituationer som den aktuella. Företagare har ofta erfarenhet av traditionella kalkylmodeller och tillämpar dessa via sina tumregler. Dock skulle troligen nya kalkyleringsmodeller kunna komplettera beslutsfattarens kompetens och därmed ge underlag för bättre beslut.

Kalkyler bygger på bestämda förutsättningar, som det råder osäkerheter om. Exempel är hur marknadspriser utvecklas, efterfrågeförändringar och naturfenomen. Därmed är det givet att beslutsfattaren måste komplettera kalkylerna med sitt omdöme, gissningar och tumregler. Dessa osäkerheter till trots måste det anses vara bättre för företagaren att använda kalkyler än att helt förlita sig till personliga bedömningar.

Resonemangen ovan förklaras i termer av beslutsfattarens kalkyl bakom själva kalkyleringen. Det kostar resurser att kalkylera i form tidsåtgång, tankemöda, informationsinsamling, beräkningar mm. Det kan också vara svårt att göra kalkyler, dvs. de kräver kunskaper och kanske datorsystem, som företagaren inte har. Kanske tycker beslutsfattaren att de olika kostnaderna är större än vad vinsten är av en väl genomförd kalkylering. I så fall är kalkyleringen en olönsam åtgärd. Tiden för kalkyleringen kan kanske användas för värdefullare sysslor.

Enligt detta synsätt finns det en balanspunkt för hur mycket kalkylerande företagaren ägnar sig åt. Över denna punkt är det olönsamt för företagaren att ägna mer resurser åt kalkylering, och under denna punkt finns vinster av ytterligare kalkylering. Var denna punkt ligger beror på investeringsprojektets komplexitet, storleken på de vinster och förluster som investeringen kan resultera i samt företagarens kunskaper och förmågor.

En svårighet vid beslutsfattande och vid inläring i anslutning till beslutsfattandet är att det ofta finns så mycket och så komplex information att beslutsfattaren inte kan beakta den. Det talas om överbelastning, information overload. I sådana situationer har människor en benägenhet att klumpa ihop den mångfaldiga informationen till vaga begrepp och känslor. I stället för att undersöka en konkret produkts alla egenskaper använder man fabrikantens

image, produktens varumärke eller ett mer eller mindre relevant kännetecken såsom storlek eller färg. Detta är ett rationellt beteende såtillvida att människan därmed klarar av komplexa situationer. Beteendet är lika vanligt bland företagare som bland konsumenter. I och med denna förenklade informationsbehandling kan besluten fattas snabbt och utan en myckenhet av information.

När företagare inte gör kalkyler kan detta bero på att de har lärt sig att leva med stora likviditetsfluktuationer. I så fall borde detta beteende vara kopplat till exempel på innehav av skog (en skogsägare plockar ut pengar vid behov) och bransch (en mjölkbonde har ett jämnare cash-flow än spannmålsbonden). För andra kategorier, t.ex. spannmålsbönder, kan likviditeteten förmodas spela en större roll vid investeringsbesluten.

2.3 Målsättningar bakom besluten

Ägandeförhållande

Det finns skillnader mellan å ena sidan det önskvärda beslutsunderlaget, inhämtat från kalkyler eller erfarenheter, och å andra sidan det underlag som beslutsfattaren anser sig behöva. Skillnaderna hänger samman med beslutsfattarens olika egenskaper.

En faktor som påverkar är om beslutsfattaren är en anställd företagsledare eller en egenföretagare. Den förre är ansvarig för en styrelse och en ägarkrets, som har investerat i företaget för att få kapitalavkastning, och därför går det inte att dåliga investeringar görs. Det hänger givetvis samman med omständigheterna. Kanske den anställde ledaren åtnjuter så stort förtroende i styrelsen att denna ger stor handlingsfrihet, och en ägarkrets kan vara så spridd att den inte förmår att utöva stark kontroll över företagsledaren. Det finns alltså möjligheter för agentproblem då en direktör arbetar för en styrelse. Ett i agentteorin vanligt uttryck är "consumption-on-the-job", vilket står för att den anställde tar för sig av friheter, eftersom överordnade, ledning och ägare inte kan kontrollera allt.

Situationen med egenföretagare är annorlunda, eftersom dennes företagande och privatliv hänger ihop. Det är därför troligt att beslutsfattandet i företaget påverkas av beslutsfattandet i den personliga ekonomin.

En annan trolig skillnad mellan den anställde företagsledaren och egenföretagaren gäller risktagande. Den anställde riskerar ägarnas pengar vid investeringarna, och kan därför förväntas vara mer riskvillig, och dessutom har denne större krav på sig att investeringarna ska ge god avkastning. Egenföretagaren, som sätter sina personliga pengar i investeringarna, är troligen mera försiktig, och dessutom kan denne ha mer av satisfieringsmålsättning. Det viktiga är att familjen får en försörjning, inte att det genereras mer pengar än familjen behöver. Alltså skulle egenföretagaren vara mindre benägen att göra kalkyler inför sina investeringsbeslut. Övervägandena inför egenföretagarens investeringsbeslut liknar de, som görs i den personliga ekonomin. Därmed är det mera av känslor som styr, liksom tumregler och erfarenheter samt synpunkter från familjen, släkt, grannar, kollegor och andra i den sociala omgivningen. När den personliga ekonomin och företagets ekonomi är förbundna, får uttrycket "consumption-on-the-job" en annan innebörd för egenföretagaren. Investeringar kan göras för att de tillfredsställer personliga målsättningar, även om de inte ger någon god kapitalavkastning. En onödigt kostsam investering kommer inte att drabba någon annan än företagaren själv, när huvudmannen och agenten är samma individ, dvs det finns ingen agentrelation.

Dessa resonemang har koppling till kreditbeteendet. Egenföretagaren kan förväntas vara mer restriktiv med låntagning, eftersom det då är inte endast företaget som riskeras utan också den personliga ekonomin. Egenföretagarens mindre villighet att ta lån är liktydig med att likviditeten i företaget spelar en stor roll. Enligt detta resonemang skulle egenföretagaren inte i samma grad som företagsledaren göra kalkyler utan lita mer på vad likviditeten säger.

Resonemanget ovan måste relateras till företagets finansiella ställning. Om egenföretagarens lönsamhet är hårt pressad, kan han eller hon inte tillåta sig att undvika risktagande och ej heller låta likviditeten vara styrande vid investeringar. Igen är situationen annorlunda för den anställda företagsledaren, som i princip kan be om kapitaltillskott från ägarkretsen. Detta resonemang skulle betyda att egenföretagaren med pressad ekonomi är mera benägen att göra kalkyler, medan företagsledaren i ett företag med motsvarande ekonomi påverkas endast i mindre mån. Egenföretagaren med god ekonomi kan förväntas att låta sig styras av sin likviditet, dvs investeringar görs när det finns pengar hopsamlade.

Det är troligt att ju mindre investeringsvilja en företagare har, desto mindre benägen är denne att göra kalkyler vid de fåtaliga investeringarna. Det är troligt att denne företagare har byggt upp tillräckligt god likviditet för att kunna investera då och då.

Sociala faktorer

Den som ägnar sig åt lantbruk är oftast praktiskt lagd. Det krävs praktiskt handlag för att bedriva lantbruk. Den praktiska ådran kan också stärkas av att företagaren i sitt arbete ser resultatet av sitt arbete – sådden växer upp och kan skördas, ogräsbekämpningen resulterar i bättre tillväxt av grödan, jordbearbetningen ger bättre förutsättningar för det fortsatta åkerbruket, osv. Skrivbordsarbetet skiljer sig från arbetet på fälten och är mindre attraktivt. Kalkyleringens resultat visar sig endast på sikt, men egentligen aldrig. Ingen individ kan veta vad som hade hänt om de faktiskt gjorda investeringarna inte gjorts utan något annat alternativ hade i stället valts.

Sociala faktorer kan påverka företagarens benägenhet att göra kalkyler inför sina investeringsbeslut. Det kan gälla påverkan från grannar, familjen, kollegor och rådgivare. Särskilt kan nämnas att jordbruksrådgivare i hög grad förespråkar täckningsbidragsmetoden, eftersom denna är så vitt spridd och så enkelt att både lära sig och lära ut.

En annan social faktor är inflytandet från tidigare generationer. En företagare, som ärvt gården, kanske i flera traditioner, kan förmodas vara mera traditionsbunden. Då kan företagaren anse att nybyggnation skadar vad förfäderna byggt upp, att de arbetsmetoder som tidigare generationer följt fortfarande duger och att bygden behöver en traditionsbärare.

Likaså påverkar kommande generationer. Om företagaren har barn, som vill överta företaget, är det sannolikare att investeringar görs. Om inget barn vill ta över jordbruket, skulle rimligtvis investeringar leda till ett högre försäljningsbelopp en dag, då företagaren slutar, men det är alltid osäkert om fastighetens värde ökar mera än investeringsbeloppet.

Investeringsviljan och därmed kalkyleringsbenägenheten är troligen starkt förknippad med företagarens framtidstro. Denna hänger samman med ålder, utbildning och personlighet. Den är rimligtvis också förknippad med bygden. En företagare i en avfolkningsbygd har svagare framtidstro – om det närmast belägna samhället mister sin butik, skola, offentliga service och

annat, blir det svårare att fortsätta som företagare. Marknadsvärdet på företaget sjunker, och då blir investeringar i företaget mindre lönsamma.

Eftersom det krävs arbete, tid och kunskaper för att göra kalkyler, är det sannolikt att kalkylering genomförs oftare av yngre lantbrukare. Dessa kan också förväntas vara mera välutbildade så att de har förmåga att kalkylera. Vidare kan de förväntas vara mera skuldsatta, vilket borde öka deras motivation att göra goda investeringar.

Kalkylering blir svårare, när de olika tillgångarna hänger ihop med varandra på ett systemiskt sätt. Det går inte att köra en söndrig maskin och därför blir investering i en reservdel nästan alltid lönsam. Detta är ett enkelt exempel, men i princip fungerar hela lantbruksverksamheten på samma sätt. Man kan inte investera i grödor utan att ha maskiner för att odla. Man kan inte undlåta att investera i en maskinhall, eftersom det blir en kapitalförstöring om maskinerna måste stå utomhus.

Det är mer sannolikt att en kalkyl görs om risktagandet i en investering är högt. Högt risktagande finns när en tillgång har ett lågt eller till och med inget återvinningsvärde. Uppförande av en ny byggnad är ett exempel. Även ett fastighetsköp är ofta av sådan karaktär, eftersom det finns risk att marknaden vid försäljningstidpunkten har ändrats. Inköp av maskiner kan ibland vara av samma karaktär, men eftersom det finns andrahandsmarknader är risken inte lika stor. Specialmaskiner är mera problematiska, eftersom antalet potentiella köpare kan vara litet.

2.4 Informationsbehandling

Inläring

När man ska lära sig någonting nytt, t.ex. när företagaren ska lära sig kalkylering, krävs det att det finns förutsättningar för detta lärande. Människan måste i sitt minne ha vissa kunskaper för att kunna ta till sig nya kunskaper. Till detta hör en vilja eller ett intresse av att lära sig någonting nytt. Det inlärd ska kunna "häkta fast" vid vad man redan vet och det måste upplevas som betydelsefullt, annars blir inlärandet svårt och de nya lärdomarna blir snart glömda.

För den praktiskt verksamme företagaren finns hinder för lärande av kalkylering, som kan upplevas som bokligt och improduktivt. I synnerhet gäller detta för företagare, som inte redan har ekonomisk eller annan teoretisk utbildning. Alltså är det mera troligt att äldre företagare inte bryr sig om att kalkylera eller lära sig kalkylering. Det kan vara så att företagaren har erfarenheter (som alltså finns i minnet) av att kalkylering inte behövs. Företagaren kan tycka att det går lika bra att använda tumregler och råd från andra, liksom det har gjort tidigare. Sammantaget betyder detta att den som vill lära företagare att göra formell kalkylering kan möta stora barriärer i form av både bristande förkunskaper och bristande intresse.

Engagemangsnivåer

Det är en vanlig uppfattning att goda attityder till ett inköpsalternativ leder till ökad sannolikhet för att detta alternativ väljs. Forskningen ger emellertid inte helt stöd åt denna uppfattning. Människor kan välja en produkt, som de inte har särskilt bra attityder till. Därför har forskarna infört ett annat attitydbegrepp. De får bättre förklaringar med att arbeta med attityden gentemot valet av en produkt i stället för attityden gentemot en produkt. Till detta

kommer att påverkan från den sociala omgivningen spelar en viktig roll för beslutet, eller snarare människans benägenhet att följa sociala normer.

Människans beslutsbeteende, bl a attitydernas betydelse, är olika beroende på om beslutet avser hög- eller lågengagemangsprodukter. När ett beslut har liten betydelse, sker inte mycket av informationsinsamling och -bearbetning. Besluten fattas snabbt och är rutinartade. Beslutsfattaren gör som han eller hon brukar göra och har erfarenhet av. Högengagemangsbeslut innebär inläring, tar tid och handlar om större belopp. I så fall kan attityder ha större påverkan, medan det vid lågengagemang kan vara tvärtemot så att man får en positiv attityd till en produkt och ett inköp efter att inköpet är gjort.

För den erfarna företagaren liksom för den välutbildade kan många beslut vara sådana som har gjorts tidigare. Då kan dessa beslut bli lågengagemangsbeslut, som alltså inte upplevs kräva stor eftertanke. Yngre, mindre välutbildade företagare kan betrakta samma situation såsom ett högengagemangsbeslut.

2.5 Sammanfattning

Kalkyleringsarbetets resurskrav. Resonemangen ovan leder fram till flera slutsatser. Eftersom rationalitet är ett relativt begrepp, är det inte självklart att en företagare gör kalkyler inför sina investeringsbeslut. Företagaren kan anse att kalkyleringsarbetet kräver mera resurser än vad det är värt i form av bättre beslutsunderlag. Det är svårt och tidskrävande att göra formella kalkyler. Osäkerheterna i kalkylerna kan medverka till att företagaren inte har intresse av arbetet. I så fall är det rationellt att inte kalkylera.

Icke-ekonomiska målsättningar. Uppfattningen att icke-kalkylering som rationellt beteende förstärks av att människan har olika målsättningar. Kalkyler kan visa ekonomiska resultat, men människor har också sociala målsättningar, liksom socialpsykologiska och psykologiska. Man vill trivas, ha ett umgänge, bry sig om familjen, utvecklas som människa och mycket annat, som inte kan uttryckas i ekonomiska termer.

Satisfiering i.st.f. maximering. Det viktiga för företagare kan vara att deras företag har tillräckligt god ekonomi för att familjen ska klara sig. Om vinsterna ska vara de högsta möjliga, kan det krävas alltför mycket uppoffringar från företagaren och dennes familj. Det finns ett marginaltänkande.

Kunskaper och information. En god kalkyl kräver kunskaper, men beslutsfattaren har kanske inte tillräckligt med sådana kunskaper, och inhämtandet av de nödvändiga kunskaperna kan vara alltför resurskrävande för att beslutsfattaren ska klara av det. Även den redan kunnige beslutsfattaren har problem såtillvida att det krävs informationsinsamling och -bearbetande för en god kalkyl, men dels har människor svårt att plocka ut den värdefulla informationen i mängden av all information och dels har människor en inneboende tendens att göra skeva tolkningar av information. Dessa förhållanden talar emot genomförandet av kalkyler.

Osäkerheter. Kalkyler avser per definition framtida förhållanden. Därför rymmer de osäkerheter. När omvärlden är turbulent är det förståeligt att företagaren har så svårt att samla information, tolka den och använda den att det kan vara förnuftigare att undlåta kalkylerandet.

Egenföretagande och riskaversion. En egenföretagare har en annorlunda beslutssituation än en anställd företagsledare. Den förre skiljer mellan företagets ekonomi och sin egen, medan

egenföretagarens har kommunicerande kärn mellan företagets ekonomi och familjens ekonomi. Detta betyder att egenföretagaren måste vara mera försiktig vid sina investeringar. Vidare betyder det att personliga faktorer spelar en stor roll i beslutsfattandet liksom social påverkan och känslor.

Likviditet och krediter. Egenföretagarens motvilja mot risktagande har till konsekvens att låntagningen blir begränsad. I stället får den egna likviditeten en större roll. Man investerar när man har pengar till investeringen eller åtminstone har tillräckligt med pengar för att lånen ska kunna hållas på en låg nivå.

Social påverkan. Eftersom kalkylerande är resurskrävande och svårt, förekommer det ofta andra beslutsunderlag för investeringarna. En möjlighet är påverkan från beslutsfattarens sociala omgivning i vid bemärkelse, inkluderande familj och släkt, grannar och vänner, rådgivare och banker, barn och föräldrar. Även om råden från dessa inte leder till goda investeringar, är de till psykologisk hjälp. De bidrar till beslutsfattarens sinnesfrid och leder till acceptans i omgivningen. Likaså finns det sociala faktorer, som påverkar om företagen överhuvudtaget gör formella kalkyler och vilken kalkylmetod som då väljs.

Förväntningar till framtiden. Det finns troligen skilda uppfattningar om kalkylering hos yngre och äldre företagare. De yngre, med en svårare finansiell situation och många år framför sig, torde vara mera benägna att kalkylera, varför det också finns behov av större investeringar. Dessutom är dessa i regel mera välutbildade än de äldre. Situationen är något annorlunda hos äldre företagare, som räknar med att den yngre generationen ska överta företaget. Dessa kan förväntas vilja investera i hög grad, men pga deras lägre utbildning och bättre finansiella ställning, blir det kanske inte lika välkalkylerade beslut. Situationen är sämst för de företag, som är belägna i en avfolkningsbygd och som inte förväntas övertas av någon arvtagare. För dessa kan investeringar vara olönsamma.

Kalkyleringskunskaper. De företagare, som inte är bekanta med kalkyleringsmetoder, har stora hinder att inhämta sådana kunskaper. Det gäller dels behovet av förkunskaper och dels motivationen. En vanlig lösning är företagaren i stället använder tumregler, vilka ofta kan ge goda resultat.

3. KALKYLERINGENS GRUNDBEGREPP

3.1 Kalkyleringens förutsättningar

Behovet av kalkylering

Information om ny teknik, nya varor och priser sprids snabbt över världen. Företagen måste utveckla, producera, marknadsföra och sälja produkter som allt oftare måste anpassas till kunden. Om inte ett företag kan tillfredsställa kunderna, finns det konkurrenter som kan. För att överleva måste företagen därför ständigt ompröva och anpassa sin verksamhet. Därför måste företagen ha underlag som ökar sannolikheten för goda beslut.

Förändringarna kan omfatta satsningar på enskilda produkter, varumärken, investeringar för etablering på andra marknader och investeringar i fastigheter, maskiner osv. Utan bra beslutsunderlag har företagen svårt att fatta företagsekonomiskt grundade beslut om att genomföra och följa upp satsningar. Genomgång bygger särskilt på Andersson (2013), Gerdin (1995) samt Skärvad och Olsson (2008).

Verksamhets-, produkt- och investeringskalkylering

Detta projekt avser kalkyler vid beräkningar av kostnader och intäkter avseende produkter och kalkyler som används vid investeringsbedömningar. Ett företag ”bör” förädla varor och/eller tjänster på det mest ekonomiska sätt dvs hushålla med resurser. Företaget ska således ha högsta möjliga avkastning på satsade resurser. Resultat ska åstadkommas med så litet inflöde som möjligt.

Kalkyleringen syftar till att ge underlag för beslut om enskilda produkter, produktkalkylering, eller investeringar, investeringskalkylering. Produktkalkyleringen kan avse prissättning, val av produktsortiment, val av produktionssätt, urskilja rätt kundgrupp, val av produktionsteknik och produktionsvolym.

Investeringskalkyler kännetecknas av att de ofta avser höga belopp, genomföres mindre frekvent samt kan få allvarliga konsekvenser om de misslyckas. Investeringar i fasta tillgångar samt i nya marknader är exempel.

Kalkylering kan även avse ett företags hela verksamhet. Denna övergripande kalkyl, en verksamhetskalkyl, visar företagets budgeterade intäkter, kostnader och resultat. En verksamhetskalkyl visar bl a den försäljningsvolym som krävs för att täcka samtliga kostnader. Vid denna försäljningsvolym uppgår resultatet till 0 kr. Verksamhetskalkylen kallas därför även för nollpunktskalkylen. Företaget får en helhetsbild av företagets ekonomi.

Problem vid kalkylering

Många företag använder en praxis, benämnd ”Enhetliga principer för självkostnadsberäkningar” (EP) från år 1938. Ändrade förutsättningar för produktion har medfört att fasta kostnaders andel av totalkostnaden har ökat. Detta gäller särskilt kapitalkostnaderna som ofta behandlas som indirekta kostnader. Dessa kostnader fördelas ofta schablonmässigt. Risker för felaktig fördelning är därför stora.

Kalkylen ska utgöra ett underlag som medför ökad sannolikhet för ekonomiskt rationella beslut. Följaktligen måste kalkylen omfatta företagarens faktiska kostnader och intäkter.

Ett stort problem vid kalkylering är ofta budgetering av kostnaderna. Budgetering av intäkter brukar vara enklare, eftersom man ofta har bättre insikt om försäljningspriset via den egna verksamheten än olika analyser exempelvis av konkurrenternas prissättning. Motsvarande goda insikt har man även om en produkts rörliga kostnader dvs. kostnader som är direkt kopplade till produkten i form av olika direkt mätbara insatser. Information om kostnader för dessa kostnadsslag kan ofta erhållas via internredovisningen.

Svårigheten rör fördelningen av fasta kostnader. I dagens läge innebär företagande oftast betydande investeringar och därmed högre kapitalkostnader jämfört med tidigare. Även andra kostnader som inte är volymberoende har ökat. Exempel på dessa kostnader är kostnader för företagsledning och administration. Vid traditionell schablonmässig fördelning av dessa kostnader finns således en risk för felaktig kostnadsfördelning.

Användning av traditionella kalkyleringsmetoder kan medföra felaktig fördelning av kostnaderna. Därmed blir företagarens beslutsunderlag inte rättvisande. Sannolikheten för icke-optimala beslut är därför stor. Företagarens beslut kan därför ge katastrofala konsekvenser för verksamheten.

Det finns en del förklaringar till att de ofta missvisande traditionella kalkylmodellerna fortfarande används. Dessa modeller är enkla att använda och ger ofta exakta svar som kan ge ett trovärdigt intryck. De är också lätta att lära ut och att lära sig. Följaktligen är de fortfarande dominerande i undervisningen i företagsekonomiområdet ekonomistyrning. Många konsulter och rådgivare använder dessa modeller och sprider därmed de traditionella metoderna.

Kalkylmodeller – produkter och investeringar

Underlaget vid beslut avseende produkter och investeringar är viktigt för ett företags utveckling. Ett problem vid produktkalkylering är fördelningen av de kostnader, som är gemensamma för olika produkter. Dessa kostnader kallas för samkostnader, indirekta kostnader samt fasta kostnader. Lösningen är omfattande informationsinsamling om respektive produkts exakta andel av gemensamma kostnader. Denna åtgärd kan kräva stora insamlingsresurser.

Problem vid investeringskalkylering är penningvärdets förändring samt bedömningen av framtida försäljning. Lösningen kan vara att använda diskonteringsmetoder samt ha mycket god information om ränteutveckling samt framtida försäljning. Företagande innebär risktagande. Kalkyler utgör endast en del av beslutsunderlaget.

3.2 Produktkalkyler

Kalkyler på produktnivå gör man för att få veta om försäljningspriset täcker inköps- eller produktionspriset och skapar vinst. Det företag, som har många produkter i produktportföljen, måste försäljningspriset för var och en av produkterna överstiga kostnaderna. Vissa produkter kan dock säljas med förlust, om de behövs för att kunna erbjuda kunden ett komplett sortiment.

Produktkalkyler kan omfatta olika typer av kostnader beroende på val av kalkylmodell. Det finns olika kostnadstyper.

- Rörlig kostnad: direkt beroende av produktionsvolymen.
- Fast kostnad: påverkas inte av produktionsvolymen.
- Direkt kostnad: kan hänföras till en särskild produkt, ungefär som en rörlig kostnad.
- Indirekt kostnad: kostnader som inte kan hänföras till en särskild produkt, ungefär som fast kostnad.
- Särkostnad: kostnader som är direkt hänförbara till en särskild produkt. Även fasta kostnader kan hänföras till en särskild produkt och kan därför vara en särkostnad.
- Samkostnad: kostnader som är gemensamma för produkterna.

I praktiken är ofta alla kostnader fasta på kort sikt men rörliga på lång sikt. Eftersom man inte kan göra sig av med rörliga kostnader från dag till dag, är även dessa i många fall kortsiktigt fasta. Om en olönsam verksamhetsgren avvecklas, blir denna verksamhets fasta kostnader rörliga. De försvinner när produktionen avvecklas.

Nollpunktsanalys – gränsen mellan vinst och förlust

Nollpunktsanalysen kallas även Break-even analysis och visar den försäljningsvolym, som måste uppnås för att täcka samtliga kostnader, alltså nå full kostnadstäckning. Vid denna försäljningsvolym är resultatet 0 kr.

Nollpunktsanalysen visar även de totala kostnadernas utveckling vid olika försäljningsvolym. Nollpunktsanalysen brukar illustreras i ett resultatdiagram. Detta diagram visar vinster och förluster samt säkerhetsmarginaler vid olika volymer, intäkts- och kostnadsnivåer. Diagrammet ger svar på frågor om vilka volymökning som krävs för att en viss prissänkning ska vara lönsam, vilken omsättningsminskning företaget kan tåla innan det blir förlust osv. Om företaget har tankar om outsourcing kan diagrammet ge underlag för beslut.

För att kunna göra en nollpunktsanalys måste man känna de rörliga och fasta kostnaderna, försäljningspriset samt försäljningsvolymen. Eftersom en nollpunktsanalys ger en helhetsbild över företagets samtliga kostnader, kan den vara mycket givande när en ny verksamhet startas.

Produktkalkylering – prissättning, produktsortiment och produktionssätt

Produktkalkylen visar intäkter, kostnader och lönsamhet för enskilda produkter. Om företaget har god information om marknadens priser och efterfrågan medför bedömningar om intäkterna inga stora problem. Motsvarande gäller inte kostnadssidan. Det största problemet vid beräkning av produktens kostnader är fördelningen av kostnader, som inte är hänförbara till en särskild produkt. Fasta kostnader och indirekta kostnader medför således problem vid kalkyleringen. Om företag endast har en enda produkt faller problemet med fördelningen av fasta kostnader. Om ett företag har ett fåtal produkter kan detta problem vara enkelt att lösa.

Kostnadsfördelningen utgör ofta det största problemet vid kalkylering. Vi ska här kortfattat behandla tre vanliga utgångsmodeller som används vid produktkalkylering. Dessa modeller kallas för självkostnads-, påläggs- och bidragskalkyler.

Självkostnadskalkyler

I självkostnadskalkyler används begreppen fasta och rörliga kostnader. Det finns en del varianter av självkostnadskalkyler. Dessa är genomsnitts-, normal-, minimi-, rest- och ABC-kalkyler.

I en självkostnadskalkyl har samtliga kostnader fördelats, en fullständig kostnadsfördelning har gjorts. Därför passar självkostnadskalkylen bäst i företag med en eller ett fåtal produkter. I dessa företag kan varje produkts andel av de fasta kostnaderna framgå på ett tydligare sätt än i företag med ett flertal produkter.

Genomsnittskalkyl. Genomsnittskalkylen visar en produkts genomsnittskostnad under en viss period. Det är stor risk för att genomsnittskalkylen ger fel information eftersom den inte tar hänsyn till utnyttjandegraden.

Normalkalkyl. I en normalkalkyl har kostnaderna fördelats enligt en normal produktionsvolym. Följaktligen måste företaget ha producerat produkten under några år innan en normalvolym kan presenteras. När så är fallet är en normalkalkyl ofta att föredra framför en genomsnittskalkyl.

Minimikalkyl. Minimikalkylen kan användas som prissättningsunderlag om företaget har överkapacitet i produktionen och vill beräkna det lägsta tänkbara priset. Detta pris beräknas genom att dividera totala rörliga kostnader med verklig volym.

Restkalkyl. Vid produktion av vissa produkter kanske även biprodukter produceras. Om dessa biprodukter säljs minskas produktens kostnader med intäkterna från biprodukterna.

ABC-kalkyl. ABC-kalkyler är en modern form av självkostnadskalkylen. Målet är att produkten ska belastas med de kostnader som den åsamkar verksamheten. Vid ABC-kalkylering utgår man från den färdiga produkten och studerar med mycket hög precision vilka aktiviteter som krävts för att producera den färdiga produkten. Aktiviteternas värde beräknas. Därefter beräknas hur mycket av respektive aktivitet som produkten har använt.

Vid ABC-kalkylering är alla kostnader hänförliga till en viss produkt. Inga schablonpålägg förekommer. Denna metod anses ofta som mycket tillförlitlig. Metoden kräver omfattande och säker information om produktionen. Informationsinsamlingen utgör därför en viktig del av denna metod. I många företag kanske denna informationsinsamling inte kan motiveras. Metoden förekommer därför framförallt i större företag.

Påläggskalkyler

I påläggskalkyler används begreppen direkta och indirekta kostnader. Påläggskalkyler finns för tillverkande företag, tjänsteföretag och handelsföretag. Vid påläggskalkylering används den så kallade kalkyltrappan. Denna består av trappsteg med olika kostnader. När man har nått toppen av trappan är kalkylen genomförd.

Samtliga kostnader fördelas. I likhet med självkostnadskalkylering sker en fullständig kostnadsfördelning vid påläggskalkylering. Grundtanken är att varje produkt ska belastas av

de kostnader som de orsakar. Kostnader för administration, lokaler, marknadsföring och andra indirekta kostnader fördelas som omkostnadspålägg till respektive produkt. Påläggskalkylering är lämplig att använda i företag med ett flertal produkter.

Bidragsskalkyler

I bidragsskalkyler används begreppen sär- och samkostnader. Bland bidragsskalkyler finns kalkyler för att beräkna täckningsbidraget och totala täckningsbidraget, produktvalskalkyl och stegkalkyl.

Påläggs- och självkostnadsskalkyler fördelar fasta respektive indirekta kostnader till de olika produkterna. Denna fördelning kan vara godtycklig och därför kan företag välja att använda bidragsskalkylering. Utöver att vara godtycklig kan beräkningen av fördelningsnycklar medföra administrativa insatser för att ta fram dessa nycklar.

Bidragsskalkylering innebär att företaget inte behöver satsa resurser på att ta reda på fördelningsnycklarna. Samtidigt får företaget inte information om de olika produkternas kostnader. Bidragsskalkyler används ofta som underlag vid löpande prissättnings- och produktionsbeslut.

Täckningsbidraget beräknas genom att minska särintäkten med särkostnaden för en produkt/produktgrupp. Det totala täckningsbidraget omfattar samtliga produkters täckningsbidrag.

I normalfallet måste totala täckningsbidraget överstiga samkostnaden men i situationer med ”för mycket” av en fast resurs kan det vara lönsamt att sälja med förlust. Om företaget har överkapacitet i exempelvis en maskin kan det vara lönsamt att sälja till ett pris som ger täckning av de rörliga kostnaderna. Motsvarande gäller om ett företag har ett lager av produkter som börjar ”åldras”. Då kan det vara bättre att sälja med förlust än att fortsätta lagra produkten.

3.3 Investeringskalkyler

Grundbegrepp

När ett företag beslutar att göra en investering bygger beslutet på att investeringen ger företaget ett högre värde tillbaka. Investeringsbeslut är viktiga för företagets utveckling och framgång. Vid beslut om investeringar förekommer några begrepp som vi kort ska diskutera.

- *Kassaflöden.* Vid diskussioner om investeringar analyseras kassaflöden dvs. inbetalningar och utbetalning och inte intäkter och kostnader.
- *Grundinvestering.* Grundinvesteringen omfattar alla utgifter i samband med att anskaffa investeringen
- *Inbetalningar.* Med inbetalningar avses kapacitetsökningen, lägre driftskostnader och övrigt som är nyttan med investeringen
- *Utbetalningar.* Med utbetalningar avses de löpande driftskostnaderna som investeringen medför.
- *Inbetalningsöverskott.* Inbetalningsöverskottet är inbetalningarna minskade med utbetalningarna.

- *Restvärdet.* Restvärdet är det värde investeringen har vid den ekonomiska livslängdens slut.
- Om investeringen medför kostnader för att utrangeras är restvärdet negativt.
- *Ekonomisk och teknisk livslängd.* Ekonomisk livslängd visar hur länge investeringen är lönsam. Teknisk livslängd visar hur länge investeringen kan fungera tekniskt sätt.

Pay back-kalkylen

En mycket enkel och ofta förekommande kalkylmodell kallas för pay back-kalkyl. Den kallades tidigare för pay off-kalkyl. Pay back-tiden beräknas genom att Grundinvesteringen divideras med det årliga inbetalningsöverskottet. Om olika investeringsalternativ finns ”vinner” det alternativ med kortast pay back-tid.

Fördelarna med pay back-kalkyl är användarvänligheten. Nackdelarna är att den inte tar hänsyn till penningvärdets förändring. In- och utbetalningarna anser ske i samma penningvärde under investeringens livslängd. Pay back-kalkylen missar även betalningsflöden efter pay back-tiden.

Nuvärdeskalkylen

Nuvärdeskalkylen har inte pay back-kalkylens brister. Inbetalningsöverskotten diskonteras till nuvärde. Grundinvesteringen diskonteras enligt principen att värdet omräknas genom att räntan hela tiden läggs till kapitalet. De diskonterade inbetalningsöverskotten jämförs med den diskonterade grundinvesteringen.

Nackdelen med nuvärdeskalkylen är att den utgår från att vi känner till investeringens framtid. Dessutom kan den vara svår att förstå jämfört med pay back-kalkylen.

Annuitetsmetoden

Annuitetsmetoden utgår från samma tankar som nuvärdeskalkylen men jämför i stället grundinvesteringens diskonterade årskostnad med diskonterade årliga inbetalningsöverskott. Metoden visar tydligt det årliga resultatet av investeringen i ”rätt” penningvärde. Nackdelarna är samma som för nuvärdesmetoden.

4. DATAINSAMLING

4.1 Metodologiska överväganden

Det föregående kapitlet förklarar en del av de begrepp, som företagare kan använda, när de fattar beslut om investeringar och om prissättningar. Det är emellertid inte känt i vilken utsträckning företagare de facto utnyttjar denna begreppsapparat. I synnerhet kan det förmodas att mindre företagare inte gör särskilt noggranna beräkningar, innan de fattar sina beslut.

Upplysningar om vad människor tänker och gör i viktiga frågor kan vara känsliga och därmed svåra att erhålla. Sådan information kan erhållas endast från de berörda företagarna själva, och dessa kan förmodas vilja ge ett sken av att de är duktiga och noggranna i sitt företagande. För att i görligast mån förhindra att respondenterna vägrar att svara eller svarar falskt måste data för denna studie insamlas direkt från företagarna. Informationen kan inte erhållas på skriftlig väg. Dels är risken för tillrättalagda svar då mycket hög, och dels är frågorna så komplexa att det lätt skulle bli missförstånd. Därmed återstår datainsamling genom personliga intervjuer.

Vid personliga samtal kan det också vara möjligt att fastställa vilken kalkylmodell som faktiskt används. Det kan exempelvis tänkas att företagarna implicit tillämpar resonemang av ABC-typ, även om de aldrig har lärt sig denna modell. I kartläggningen ingår också att utreda om olika kalkyleringsmodeller används vid olika situationer samt att kartlägga företagarnas motiv för val av kalkyleringsmodell.

Med tanke på komplexiteten i de överväganden, som företagaren gör inför ett investeringsbeslut, måste det bli fråga om längre personliga intervjuer, där företagaren ombeds att redogöra för hur han eller hon resonerade inför beslut. Det måste vara större beslut, alltså avseende en stor investering och dessutom ett beslut som ligger nära i tiden, eftersom det då är mera sannolikt att företagaren minns vad han eller hon då tänkte och gjorde. För att minska risken för tillrättalagda svar blir respondenterna tillfrågade om helt konkreta beslut, avseende en bestämd traktor, maskinhall eller annat.

Givet att data måste insamlas genom personliga intervjuer, är det inte möjligt att samla in data från så många företagare att någon representativitet kan uppnås. Det finns ingen slumpmässighet i urvalet. Studien är av explorativ natur, eftersom någon liknande studie inte tycks ha gjorts tidigare. Därmed är det tillräckligt med få intervjuer, vilka alltså i gengäld kan vara desto mera ingående.

Av bekvämlighetsskäl väljs företagare i två landskap, nämligen Östergötland och Skåne. På så sätt minskar transporterna mellan de olika intervjupersonerna liksom tidsåtgången.

I vardera landskapet väljs åtta företagare ut för intervju. Med detta antal förväntas att det ska finnas möjligheter att få en tämligen stor variationsrikedom. Vid det konkreta urvalet var LRF Konsult i Norrköping och LRF Konsult i Ängelholm behjälpliga. För att få jämförbara svar valdes endast växtodlingsföretag sådana med minst 100 hektar växtodling, eftersom det bedömdes angeläget att respondenterna skulle leva på sitt företag. I de båda länen har respondenterna i viss mån likartade geografiska förutsättningar med slättlandskap.

Du utvalda lantbruksföretagarna tillfrågades brevledes om sitt intresse att låta sig intervjuas (Se bilaga 1). Samtliga var tillmötesgående. Via telefon avtalades om en lämplig tidpunkt för

intervjuerna. Med utgångspunkt i Norrköping och i Malmö genomfördes bilresor till de utvalda respondenterna. Någon frågeguide användes inte, eftersom en sådan kunde riskera att begränsa respondenternas tankeflöde vid intervjuerna. I stället fick respondenterna en inledande fråga: "Vilka beslutsunderlag använder du vid investeringar?" Utifrån denna fråga kunde respondenterna resonera fritt, och intervjuaren kunde ställa följdfrågor.

4.2 Respondenterna

Åtta företagare i Skåne och åtta i Östergötland har intervjuats. Urvalet av medverkande företag har utförts av ekonomagronom Oskar Karlsson, som vid intervjuerna var anställd vid LRF Konsult i Norrköping.

Bakgrundsvariablerna för respondenterna och deras företag framgår av tabell 1. Företagen uppvisar en stor spridning avseende areal, omsättning, företagarnas ålder och till viss del även deras utbildningsnivå. De båda urvalens kännetecken är som följer.

- Samtliga företag är växtodlingsföretag och är aktiva dvs. investerar i olika "projekt".
- Företagarnas ålder varierar mellan 33 år och 64 år. Respondenterna är yngre i Skåne än i Östergötland. Sex av åtta respondenter är minst 51 år i Östergötland medan sju av åtta är yngre än 51 år i Skåne. Den genomsnittliga åldern hos respondenterna från Östergötland uppgår till cirka 53 år. Motsvarande ålder hos de skånska respondenterna är cirka 46 år.
- Nästan samtliga respondenter äger företaget. Två respondenter, båda i Skåne, är anställda för att driva respektive företag. Dessa båda måste få godkänt från sin styrelse innan investeringsbeslut kan genomföras.
- Samtliga respondenter är män. Förklaringen är troligen "traditioner".
- Omsättningen anges i miljoner kronor enligt respondenternas information. De skånska företagens omsättning är högre, totalt ca 51 mkr, än de östgötska företagens, cirka 20 mkr. Samtliga företag från Östergötland har en omsättning på maximalt 6 mkr medan fyra skånska företags omsättning är minst 6 mkr. Det finns alltså en stor spridning.
- Tabellen visar antal hektar till växtodling. Eventuellt arrende och skötselåtagande ingår. Vissa av företagen har även skog men denna areal ingår inte i siffrorna. Arealen varierar mellan drygt 100 hektar till nästan 1000 hektar. De arealmässigt minsta gårdarna finns i Östergötland. De skånska företagens areal är betydligt större än de östgötska företagens. Detta medför att spridningen är stor beträffande företagens areal. De skånska företagens totala areal uppgår till cirka 3500 hektar och de östgötska företagens areal uppgår till cirka 1800 hektar.
- Den formella utbildningsnivån varierar något, men merparten av respondenterna har högskoleexamen. Detta gäller framför allt respondenterna i de skånska företagen. En av respondenterna har grundskola som högsta examen, och fyra har gymnasieskola som högsta examen. De övriga elva företagarna har högskola som högsta examen.
- En av respondenterna har annan inriktning än jordbruk i sin högskoleexamen.

Tabell 1: Bakgrundsvariabler för respondenterna

Bakgrundsvariabel	
Omsättning (mkr)	
< 2	3
2 - 4	5
4 - 6	4
6 - 8	2
8- 10	1
10 - 12	0
12 - 14	1
Växtodlingsareal (hektar)	
100-200	4
201-300	5
301-400	5
401-500	1
501-600	
601-700	
701-800	
801-900	
901-1000	1
Företagsägande	
Egenföretagare	14
Anställd VD	2
Ålder (år)	
21-30	1
31-40	2
41-50	4
51-60	8
61-70	1
Utbildning	
Grundskola	1
Gymnasium	4
Högskola jordbruk	10
Högskola annan inriktning	1

5. RESULTAT

5.1 Översikt

Respondenterna i Östergötland och Skåne visar ett likartat beteende avseende användning av formella kalkylmetoder vid investeringar i fastigheter, grödor och maskinhallar. Vid investeringar i maskiner använder de skånska respondenterna formella kalkylmetoder i större utsträckning än företagen i Östergötland.

Företagen i Östergötland och Skåne uppvisar stora skillnader avseende areal och omsättning, vilket kan vara en följd av urvalsförfarandet. De skånska företagen har större areal och omsättning, både totalt och per hektar.

Informella kalkylmetoder, dvs erfarenhetsbaserade metoder, används ofta vid vissa investeringar, exempelvis i maskiner, men även vid investeringar i fastigheter. Magkänslan och tillräcklig likviditet är två vanliga beslutsunderlag.

Samtliga företagare gör överväganden inför sina investeringar, men i många fall baseras beslutet på erfarenhet och tillgång till likvida medel nu och i framtiden. I nästa underavsnitt visas den kalkylmodell, formell eller informell, som respondenterna använder vid beslut om olika slags investeringar. Av tabell 2 framgår hur många respondenter som har investerat i respektive objekt under den senaste tiden. Med objekt avses investeringar i maskinhallar, maskiner, fastigheter respektive grödor. Tabellen visar vilken typ av kalkyl som använts. Respondenternas val av kalkyltyp kan hänföras till antingen investeringskalkyl eller bidragskalkyl.

Tabell 2: Respondenternas kalkyleringsmetod vid investeringar i olika tillgångar

	Antal respondenter	Formell metod: Investeringskalkyl	Formell metod: Bidragskalkyl	Informell metod
Maskinhallar	9	5	0	4
Maskiner	14	6	0	8
Fastigheter	11	7	2	2
Grödor	16	0	12	4

5.2 Kalkylobjekt

Maskinhall

Tabell 2 visar att nio företagare har investerat i en maskinhall under den senaste tiden. Av dessa gjorde drygt hälften, fem företagare, en formell investeringskalkyl medan fyra företagare valde informellt, erfarenhetsbaserat, beslutsunderlag. Företagare som använde formell kalkylmetod valde att göra en investeringskalkyl.

Vid investeringar i maskinhallar visar båda grupperna ungefär samma beteende beträffande användandet av formella kalkylmetoder. Ungefär hälften av företagen i respektive grupp har investerat i maskinhallar. De skånska företagen är marginellt ”bättre” användare av formella kalkylmetoder, och då gör de investeringskalkyler.

Maskiner

Maskiner är givetvis ett frekvent investeringsområde. Med begreppet maskiner avses traktorer, lastvagnar osv. Merparten av respondenterna, fjorton, har under den senaste tiden investerat i en eller flera maskiner. Av dessa har sex företagare gjort en formell kalkyl medan åtta har valt att inte kalkylera enligt formell metod. Företagarna, som använder formell metod, valde investeringskalkyleringsmetoden.

Nästan samtliga har investerat i maskiner. Respondenterna i Östergötland har med ett undantag inte använt formella kalkylmetoder som beslutsunderlag vid investering i maskiner. Till skillnad från Östergötland använder flertalet av de skånska respondenterna formella kalkylmetoder vid dessa investeringar.

Fastigheter

Investeringar i fastigheter omfattar såväl byggnader som mark. Merparten av respondenterna har under den senaste tiden investerat i fastigheter. I Östergötland har fyra respondenter investerat i fastigheter medan sju i Skåne har gjort så. Vid fastighetsinvesteringar gör de flesta företagarna en formell kalkyl. Samtliga åtta skånska företag gör så, varav två valde en bidragskalkyl. Endast två företag, båda östgötska, valde informell metod. Merparten, sju företagare, använder investeringskalkylen. Två företagare, båda skånska, använde bidragskalkylen.

Grödor

Eftersom undersökningen avser växtodlingsgårdar är det självklart att samtliga investerar i grödor. Merparten, tolv företagare, gör en formell kalkyl. De använder då bidragsmetoden. Fyra företagare, varav tre i Östergötland och ett i Skåne, fattar beslut med en informell metod. Företagen som använder formella kalkyleringsmetoder väljer bidragsmetoden data/växt såsom underlag för beslut om val av grödor.

Vid val av grödor måste företagarna utöver bidragsmetodens resultat även utgå från växtföljden. Detta kan ibland skapa problem då valet av gröda måste göras med kommande års växter. Även i dessa fall används bidragsmetoden men med ett par år som en faktor.

5.3 Företagets egenskaper

Företagarnas kalkylering kan kopplas ihop med olika egenskaper för företaget, nämligen omsättningen, arealen och ägandeformen. I tabell 3 redovisas endast omsättningen. Arealen kan förmodas vara starkt relaterad till omsättningen. Eftersom hela 14 av respondenterna är egenföretagare bedöms det inte vara meningsfullt att redovisa hur egenföretagare och anställda skiljer sig åt vad gäller kalkyleringsmetod. Siffrorna i tabell 3 avser de kalkyleringsmetoder, som företagarna föredrar, medan motsvarande siffror i tabell 2 visar de kalkyleringsmetoder, som företagarna uppger sig ha använt vid de senaste årens beslut. Därför finns det skillnader mellan de båda tabellernas uppgifter.

I tabell 3 särredovisas företagarnas föredragna kalkyleringsmetoder för var och en av de fyra investeringstyper, som behandlas i förra avsnittet, alltså maskinhallar, maskiner, fastigheter och grödor.

Ur tabell 3 kan utläsas vissa mönster. Ett är att de allra största gårdarna, dvs de med en VD som lyder under en styrelse, gör mer kalkyler än övriga. De två största lantbruken väger tungt i och med att deras samlade omsättning motsvarar nästan vad alla de andra har tillsammans.

Tabell 3: Respondenternas kalkyleringsmetod vid investeringar i relation till företagets egenskaper (Siffrorna står för maskinhall/maskiner/fastigheter/grödor.)

	Antal respondenter	Formell metod: Investeringskalkyl	Formell metod: Bidragaskalkyl	Informell metod
Omsättning (mkr)				
< 2	3	2/1/0/0	0/0/0/2	1/2/3/1
2-4	5	0/0/2/0	0/0/0/5	5/5/3/0
4-6	4	1/2/2/0	0/0/1/2	3/2/1/2
6-8	2	1/0/1/0	0/0/1/1	1/2/0/1
8-10	1	1/1/0/0	0/0/0/1	0/0/1/0
10-12	0	0	0	0
12-14	1	1/1/1/0	0/0/0/1	0/0/0/0
N	16			

Eftersom det finns sexton företagare, som fattar vardera fyra beslut, blir det iallges 64 beslutstyper. Av dessa är det över hälften, där beslutsfattaren använder sin magkänsla i stället för att göra någon formell kalkyl. Av dessa sammanlagt 35 beslutstyper avser tio maskinhallar, tolv maskiner, åtta fastigheter och fem grödor.

Bilden är tämligen heterogen såtillvida att den beslutsfattare, som gör kalkyler för en slags investering, inte gör det för andra typer av investeringar. Det finns därmed ingen tydlig koppling mellan omsättningsstorlek och företagarens val av kalkyleringsmetod bortsett från de allra största företagen.

Då det gäller val av gröda är bidragaskalkyler dominerande. Detta kan uppfattas såsom att beslutsfattaren har fokus på intäktssidan. När företagaren kan uppskatta intäkterna, är det mera motiverande att göra en kalkyl än när investeringen kan resultera i kostnadsbesparingar i framtiden. Det senare är fallet med investeringar i maskinhallar och maskiner. Det är ju svårt att identifiera vilka intäkterna blir efter dessa investeringar men de kan kanske resultera i en svårbedömda ekonomisk nytta. Intäkternas tydlighet och kostnadsbesparingarnas diffusa karaktär kan ha betydelse för företagarens val av kalkyleringsmetod. Denna skillnad kan ha något att göra med företagarens riskbenägenhet.

En anmärkningsvärd observation är att två företagare säger sig vilja göra bidragaskalkyler vid investeringar i fastigheter. Detta är knappast i överensstämmelse med förutsättningarna för bidragaskalkylering. Vid bidragaskalkyler i samband med fastighetsköp verkar det som om företagaren resonerar endast kortsiktigt. Kanske är det så att dessa båda företagare inte har kunskap om vad bidragaskalkylering står för. En alternativ tolkning är att företagaren ser fastighetsinvesteringen såsom en tillfällig satsning – ett tillskott till stamfastighetens ekonomi.

5.4 Företagarens egenskaper

Tabell 4 visar företagarnas föredragna kalkyleringsmetod i relation till deras ålder och utbildning. Liksom fallet är med tabell 3 avser siffrorna de metoder företagarna säger sig vilja använda, och därför avviker de från tabell 2.

Tabell 4: Respondenternas kalkyleringsmetod vid investeringar i relation till företagarens egenskaper (Siffrorna står för maskinhall/maskiner/fastigheter/grödor.)

	Antal respondenter	Formell metod: Investeringskalkyl	Formell metod: Bidragskalkyl	Informell metod
Ålder (år)				
21-30	1	1/1/1/0	0/0/0/1	0/0/0/0
31-40	2	0/1/1/0	0/0/1/1	2/1/0/1
41-50	4	2/2/2/0	0/0/0/3	2/2/2/1
51-60	8	1/1/4/0	0/0/1/7	7/7/3/1
61-70	1	1/1/0/0	0/0/0/0	0/0/1/1
Utbildning				
Grundskola	1	1/0/0/0	0/0/0/1	0/1/1/0
Gymnasium	4	0/0/0/0	0/0/1/2	4/4/3/2
Högskola, jordbruk	10	5/5/8/1	0/0/1/8	5/5/1/1
Högskola, annan	1	1/1/1/0	0/0/0/1	0/0/0/1
N	16			

Många av respondenterna kan se fram emot sin pensionering. De äldre tycks vara mindre benägna att göra kalkyler utan de investerar oftare utan någon formell kalkyl, t.ex. i maskiner. Det ser i övrigt inte ut som om respondenter i olika ålderkategorier skiljer sig nämnvärt åt. Möjligtvis kan yngre lantbrukare luta mera åt formell kalkylering.

En stor andel av respondenterna är antingen lantmästare eller agronomer. Dessa gör oftare investeringskalkyler än lantbrukarna med annan utbildning. Trots detta är det påfallande många av de högre utbildade, som inte gör några formella kalkyler. Det är dock ett tydligt drag är att bidragskalkyleringen har stor spridning bland de universitetsutbildade.

De respondenter, vars högsta utbildning är gymnasium, gör nästan inga formella kalkyler.

Oavsett ålderskategori och utbildningsnivå finns det många beslutsfattare som investerar i fastigheter utan att göra någon formell kalkyl. Detta är uppseendeväckande, eftersom fastighetsinvesteringar tenderar att avse stora belopp.

5.5 Övergripande observationer

Samtliga respondenter gör överväganden inför sina investeringsbeslut, men många använder informella, erfarenhetsbaserade kalkyler. Merparten gör formella kalkyler vid val av grödor och många men långt ifrån alla kalkylerar vid fastighetsköp. Vid investeringar i maskiner och maskinhallar är det inte lika vanligt med formella kalkyler. Respondenterna förklarar varför de inte använder formella kalkylmetoder i större utsträckning.

Vanligt är att respondenterna anser att de kan investera, när de har likvida medel. De nämner att de inte känner oro för ett beslut, eftersom de har "pengar". Ett par nämner magkänslan som det viktigaste beslutsunderlaget. Andra nämner att de inte har barn som kan ta över verksamheten och därför inte bryr sig om att göra en formell kalkyl. En respondent sade att när var ung och "utan" pengar gjorde han alltid kalkyler, men när han nu har pengar, behöver han inte kalkylera utan investerar om det finns tillräckligt med likvida medel.

De två anställda respondenterna har krav på formella kalkyler från sina styrelser. Därför måste de göra formella kalkyler.

Det finns respondenter som anger att de gärna skulle vilja göra formella kalkyler men anser sig inte ha tillräckligt med kunskap och därför kan tänka sig att söka hjälp. Överlag finns ett intresse att förkovra sig i formella kalkyler.

Vid intervjuerna gav många respondenter motiveringar till att de inte använder formella kalkyler. Nedan följer ett antal citat med förklaringar.

- ”Jag bedömde att jag skulle klara av att betala ränta och amortering. Jag har ju inte så mycket skulder så jag var inte orolig för räntan.”
- ”Har maskinsamverkan med grannen ... Men inget vi räknat på ... jag tror vi tjänar en hel del på samarbetet.”
- ”Jag gör inga för- och efterkalkyler utan jag känner av utifrån avkastningen om det blev lyckat eller inte.”
- ”Jag räknar nog för lite”
- ”Jag räknade lite i huvudet och kom fram till att kunde betala det som krävdes.”
- ”... brukar diskutera med en anställd som är kunnig om maskiner.”
- ”Jag tänker mer i likviditet än rent ekonomiskt.”
- ”Jag och min kompanjon har god ekonomi och vi gjorde bedömningen att vi kunde göra de betalningar som fordrades.”
- ”Använde mig inte av några underlag ...”
- ”Jag lät mina pengar stå kvar på sparkonto med högre ränta än jag betalade för lånet”
- ”... köpte en gård för åtta år sedan ...LRF Konsult hjälpte mig att göra en driftsplan ... det visade sig vara mitt livs affär ... inget jag ångrar”
- ”... när jag var yngre höll jag på mycket med budgetering Men nu har jag lagt det åt sidan eftersom jag har så mycket bättre ekonomi.”
- ”... skulle vi inte klara likviditeten kan jag höja bottenlånet så det ska inte vara någon fara.”
- ”För 10 år sedan ... driftsömläggning .. LRF hjälpte oss att göra en driftsplan ... egentligen borde vi lägga mer tid på det ...”
- ”... dessutom handlar ett investeringsbeslut till stor del om känsla.”
- ”... nätverk är viktiga för att erfarenheter utbyter jag med andra ...”

6. ANALYS

Det kan verka förvånande att de intervjuade lantbruksföretagarna inte genomför fler och bättre kalkyler vid sina investeringsbeslut än vad de gör. De kan besluta om stora belopp utan att ha gjort några beräkningar. Detta beteende strider mot den gängse uppfattningen om hur näringslivet fungerar. Det kan ju tänkas både att goda investeringsmöjligheter blir försumta och att investeringar med dålig lönsamhet blir gjorda. Den omfattande kunskapen om ekonomistyrning, innefattande kurser, läroböcker och annan litteratur, kommer inte till användning i hela lantbruket, om respondenterna i denna studie är någotsånär representativa för hela näringen.

Om man riktar blicken bort från ekonomistyrningsfältet och i stället kopplar resultaten till kunskapen om ekonomiska aktörers beteende såsom denna presenteras i kapitel 2, blir bilden en annan. Respondenterna agerar då rationellt, sett ur deras eget perspektiv.

Kalkyleringsarbetets resurskrav. Många respondenter anser sig inte ha nytta av kalkyler, eftersom sådana är alltför osäkra och alltför krävande att göra. Alltså är det förnuftigt a dem att inte göra sådana. Det är i stället förnuftigt av dem att lita till sin magkänsla och använda tumregler såsom beslutsunderlag.

Icke-ekonomiska målsättningar. Respondenterna är i huvudsak egenföretagare, vilket innebär att deras beslutsfattande påverkar både företagets och familjens ekonomi. Alltså eftersträvas inte kapitalavkastning utan också trygghet, stabilitet och andra sociala målsättningar.

Satisfiering i.st.f. maximering. Företagarnas personliga målsättningar innebär att de vill ha tillräcklig kapitalavkastning för att de själva och familjen ska leva ett bra liv. De vill vara säkra på att kunna betala räntor och amorteringar på eventuella lån och sedan få tillräckligt med pengar över.

Kunskaper och information. En förklaring till att kalkylerandet är begränsat är att företagarna är praktiskt lagda personer, som inte gillar skrivbordsarbete. Respondenter med högre utbildning är mera benägna att kalkylera, men också i denna grupp finns många som inte kalkylerar. Det främsta undantaget är att företagarna i stor utsträckning gör bidragskalkyler inför sina val av grödor, men detta hänger samman med att det finns ett särskilt datorprogram, som är rimligt enkelt att använda.

Osäkerheter. Användandet av bidragskalkyler vid valet av gröda har också en förklaring i att det här är fråga om att både kostnader och intäkter kan beräknas. Vid övriga typer av investeringar råder betydligt större osäkerhet om vad investeringskostnaden ger på den positiva sidan.

Egenföretagande och riskaversion. Egenföretagarens beslutssituation är i mångt och mycket likartad med den enskilde konsumentens med den skillnaden att investeringar i företaget är ofta oåterkalleliga. Därmed är de mera riskbetonade, och alltså kännetecknas dessa investeringar av riskovilja. Om det är möjligt att senarelägga ett investeringsbeslut, blir beslutet ofta uppskjutet. Detta är ett uttryck för försiktighet.

Likviditet och krediter. Ett sätt, varpå försiktigheten yttrar sig, är att företagarna är skeptiska till låntagning. Alltså kommer företagarens likvida situation att påverka investeringar. Man

investerar när man har likvida medel eller behöver låna ett begränsat belopp. Sett ur långivarnas perspektiv är detta en stor tillfredsställelse.

Social påverkan. Det händer ofta att beslutsfattarna baserar sig på tumregler och på en känsla. Särskilt de äldre respondenterna har erfarenheter av tidigare beslut av samma karaktär som de aktuella. Denna erfarenhet kan vara lika betydelsefull som formellt kalkylerande. Dessutom vet den enskilde företagaren att andra företagare agerar på samma sätt och att detta agerande är i överensstämmelse med gällande kutymer i branschen.

Förväntningar till framtiden. Det är välkänt att prisnivån på jordbruksfastigheter har stigit stort sett konstant under många år. Detta kan vara en förklaring till att många lantbruksföretagare gör otillräckliga analyser innan de köper en fastighet och att de i ett par fall säger sig använda en inte lämplig kalkylmetod. Här kommer erfarenheten och magkänslan in såtillvida att särskilt de äldre företagarna har sett sina tidigare fastighetsförvärv vara goda investeringar med god prisutveckling. För de yngre företagarna kan situationen kanske vara likartad, eftersom de vet att fastighetspriserna brukar gå upp. Det betyder att företagaren ibland är beredd att betala ett pris, som överstiger vad jorden kan avkasta, men det finns gränser.

Kalkyleringskunskaper. Många av respondenterna inser att deras investeringsbeslut ibland har ett bristfälligt underlag. Vid intervjuerna kom därför en del kommentarer, som möjligtvis kan tolkas såsom att respondenterna söker urskulda sig. Det kom dock också kommentarer av typen att företagaren inte behöver göra noggranna kalkyler, eftersom ekonomin är god.

Den ovanstående teoretiska analysen av resultaten indikerar att de studerade företagarnas kalkyleringsbeteende kan uppfattas vara rationellt och förståeligt. Det finns argument för att företagarna gör kalkyler i begränsad skala, att vissa kategorier kalkylera mera än andra och att kalkyler görs mera för vissa investeringstyper än andra.

7. SLUTSATSER

Enligt denna studie är kalkylering inte så utbredd inom lantbrukarkretsar som man kunde förvänta sig med tanke på de stora belopp, som dagens investeringar kräver. Eftersom det svenska lantbruket ofta sägs utmärkas av dålig lönsam, skulle man också kunna tro att lantbrukarna vore angelägna om att göra goda kalkyler.

Av de olika kalkyleringsmetoder, som beskrivs i kapitel 3, är det endast två, som används av respondenterna, nämligen investeringskalkyler och bidragskalkyler. Ingen av respondenterna var i närheten av att resonera i termer av ABC-kalkylering, åtminstone inte explicit. Några av intervjupersonerna var inte bekanta med begreppet täckningsbidrag. I stället dominerar informella eller erfarenhetsbaserade kalkylmetoder, som ibland utgör beslutsunderlag också när det gäller stora belopp, till och med fastigheter. Respondenterna uppger att erfarenheten är värdefull vid besluten.

Det går inte att säga om de företagare, som förlitar sig på informell kalkylering, har sämre beslutsutfall. Möjligtvis kunde företagarna undersöka detta med hjälp av efterkalkyler. Å andra sidan måste då beaktas att också detta beräkningsarbete kräver arbete och tid. Det faktum att många företagare säger att formella kalkyler är svåra att göra tyder på att dessa kräver mer resurser än vad företagaren har till hands.

Studiens resultat är delvis ett underbetyg åt den ekonomistyrningsundervisning, som bedrivs vid universitet och skolor samt läromedlen där. Vid kursernas och läroböckernas uppläggning har man inte beaktat de sociala och pedagogiska aspekterna av kalkylering. Det räcker inte med att förklara olika kalkyleringsmetoder utan man bör också se till att studenterna är motiverade att lära sig och att använda dessa.

Studiens lilla omfattning med 16 respondenter, som inte är representativa för någon population, begränsar möjligheterna att dra slutsatser. Dock visar studien vissa tendenser, som kan föranleda fortsatta studier, bland annat på följande temata:

- Är det möjligt att utforma endera nya datorbaserade system, som skulle kunna underlätta företagarnas kalkylering?
- Kan de ofta förekommande tumreglerna utformas till att ge bättre tillförlitlighet? Vilka är de nuvarande tumreglerna och vilka kriterier ryms i dessa?
- Varför är många företagare inte intresserade och villiga att lära sig formella metoder, exempelvis ABC-kalkylering? Vad kan göras för att höja motivationen för att använda olika kalkyleringsmetoder?
- Hur samverkar olika socioekonomiska faktorer (ålder, utbildning, skuldsättningsgrad, kön, familjesituation, förmögenhet, lokalisering, företagsstorlek, mm) sannolikheten för att olika kalkylmetoder används?

REFERENSER

- Andersson, G. (2013). *Ekonomistyrning*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Blackwell, R.D., P.W. Miniard & J.F. Engel (2006). *Consumer behavior*. Mason, Ohio: Thomson Business and Economics.
- Gerdin, J. (1995). *ABC-kalkylering*. Lund: Studentlitteratur.
- Gonzalez-Gomez, J. I. & S. Morini, 2006. An activity-based costing of wine. *Journal of Wine Research*, 17 (3); 195-203.
- Hogarth, R. 1988. *Judgement and choice. The psychology of decision*. Chichester, UK: John Wiley & Sons.
- Pockevičiūt, R. 2008. Activity based budgeting at agricultural holdings in Lithuania. *Economics and Rural Development*, 4 (2): 26-34.
- Skärvad, P.-H. & J. Olsson, (2008). *Företagsekonomi 100*. Stockholm: Liber.

BILAGA 1: FÖRFRÅGAN TILL DE UTVALDA LANTBRUKSFÖRETAGARNA

Vilka beslutsunderlag använder du vid investeringar?

Vid SLU i Alnarp bedrivs ett forskningsprojekt om vilket underlag lantbrukare använder vid beslut om investeringar. Projektet genomförs med finansiellt stöd från LRF Konsult, Ländshypotek och Handelsbanken. Studien ska alltså bli praktiskt inriktad. Den ska ge bättre kunskap om hur man kan ta fram underlag som ger bättre beslut vid investeringar i exempelvis produktion eller prissättning.

Du är en av cirka 20 lantbrukare, som är utvalda för intervjuer. Samtliga är lantbrukare med växtodling som en viktig inriktning. Vi ska kontakta dig för att avtala om en lämplig tidpunkt, då vi kan träffa dig personligen för en intervju, som tar 1 – 1,5 timme. Under intervjun diskuterar vi dina senaste investeringar och dina tankar innan du bestämde dig. Du garanteras anonymitet och fullständig förtrolighet.

Den som kontaktar dig är ekonomagronom Oskar Karlsson, LRF Konsult i Norrköping. Kontakt kommer att tas inom vecka från det att du har mottagit brevet.

Ansvariga för projektet är professor Jerker Nilsson, SLU Ultuna och Alnarp och universitetslärare Thomas Björklund, SLU Alnarp.

Vi hoppas du vill ställa upp för att öka kompetensen om hur man tar fram bra beslutsunderlag vid investeringar.

Bästa hälsningar

Oskar Karlsson
Oskar.Karlsson@konsult.lrf.se
LRF Konsult Norrköping
011-194942

Thomas Björklund
Thomas.Bjorklund@slu.se
SLU Alnarp
040 41 50 72

Jerker Nilsson
Jerker.Nilsson@slu.se
SLU Ultuna
018 67 17 68

BILAGA 2: INTERVJUREDOVISNING

Intervjupersonerna ombads att redogöra för hur de under den senaste femårperioden kalkylerade vid större investeringar i sina lantbruksföretag. Investeringarna är i huvudsak hänförliga till fastigheter, maskiner av olika slag (traktor, skördetröska, såmaskin, gödnings-spridare, tork, m.m.), maskinhallar och grödor. Vidare omfattade intervjuerna företagens övergripande tillvägagångssätt och principer för investeringsbeslut.

För att skydda respondenternas identitet nämns här inte de variabler, som ingår i tabell 1, alltså företagens ålder, företagets omsättning, gårdens areal, ägandeförhållande och utbildning.

I det följande redovisas i huvudsak ordagranna uttalanden från intervjupersonerna. Detta är möjligt, eftersom intervjupersonerna godkände att intervjuerna spelades in, varefter inspelningarna skrevs ut. Texterna har redigerats något för att ge bättre förståelse.

Intervjuperson 1

Fastighet: ”Det är nu en fastighet till salu inte långt härifrån, men den avstår jag från att köpa. Det rör sig om 16 miljoner för att kunna få köpa den och det tycker jag är för mycket. Jag bedömer att driften inte kan ränta så mycket pengar. Jag skulle kanske kunna klara av det men då skulle alla pengar som kommer från min nuvarande verksamhet att gå till att förränta det köpet, och på så sätt hamnar jag i en sämre situation. Dessutom är det oklart om någon kommer att ta över efter mig. Min dotter är inte intresserad, och då känns det inte värt att investera så mycket. På lång sikt skulle det nog vara värt att köpa det.”

”Det var en granngård till salu för några år sedan. Den var inte så stor och den låg väldigt bra till. Jag lade ett bud på men jag fick den inte. Det var väl lite fult spel egentligen för det var tanken hela tiden att min granne skulle köpa. De ville bara kolla så att de fick ”rätt” pris.”

Traktor: ”Nu i år har jag köpt två nya traktorer. Det blev för höga underhållskostnader för den gamla stordragaren. Dessutom är det tråkigt att få ett ”stillestånd”. Det får man ju oftast under säsong när man behöver traktorn som mest.” ”Sedan fick jag inte traktorn till vårbruket, utan jag fick låna en demonstrationstraktor. Jag tyckte att den var så bra att jag började fundera på att byta bort min andra traktor också. Så jag bad maskinförsäljaren att räkna på ett mellanpris på demotraktorn. Först tyckte jag att det blev för mycket så jag sa till maskinförsäljaren att jag struntar i det. Eftersom jag hade fått vänta på den första traktorn så länge sänkte han priset och då tyckte jag att det blev så bra att jag inte kunde låta bli att slå till.”

”Jag har dessutom maskinsamverkan med en granne. Det är inget vi räknat på så mycket men han står för plog och spruta och jag står för traktorn framför plogen och sprutan. Det tror jag vi tjänar en hel del på.”

Tröska: ”Jag köpte ny tröska förra året. Det fanns fortfarande ett stort restvärde i tröskan och den hade gått en hel del. Dessutom kör jag en del på entreprenad och då krävs att man har relativt nya grejor. Jag skulle dessutom skörda en större areal. Då beslöt jag att köpa en ny. Jag fick lägga till en miljon i mellanpris och de pengarna lånade jag i banken. Den investeringen var inte heller det något som jag räknade på. Jag tänkte lite på räntan och amorteringen men det var inget som jag oroade mig för så mycket.”

Maskinhall: ”Först började det med att den gamla ladugården revs. Förr hade jag några dikor, men det upphörde jag med. Dessutom var taket av eternit så huset var i behov av extra underhåll. Jag hade ingen användning för huset längre så jag rev det och byggde en maskinhall. Jag behövde ha en maskinhall eftersom jag tidigare hade en sådan på en arrendegård, som jag blev uppsagd från. Då hade jag ingenstans att förvara maskinerna. Dessutom vore det bra med en maskinhall för där kunde jag tippa in rå spannmål när jag tröskade och torka den senare, eftersom kapaciteten på min tork inte är så hög. Detta förutsatte att det blev ett betonggolv i maskinhallen. Det var en extra kostnad men jag tyckte att nyttan skulle bli så stor att jag kunde ta den.”

”Två av mina grannar skulle samtidigt bygga maskinhall så stommen till hallen köpte vi tillsammans. På så vis kunde vi få ner priset. Naturligtvis tog vi en offert på vad det skulle kosta. Någon kalkyl vad det skulle avkasta gjorde jag inte. Det blev en bra utdelning från allmänningen det året så det räckte till en del av investeringen. Resten lånade jag i banken. Jag bedömde att jag skulle klara av att betala ränta och amortering. Jag har ju inte så mycket skulder så jag var ju inte så orolig för räntan.”

Gröda: ”Höstvete på 50 %, eftersom det är det som avkastar bäst. Jag odlar även en del höstraps eftersom jag har en del lämpliga jordar för det. Jag odlar en del lin och börjat prova åkerbönor. Jag måste ha en del förfrukter till vetet, för bara vete håller inte. Jag gör inga för- och efterkalkyler utan jag känner av utifrån avkastningen om det blev lyckat. Det är klart att om vetepriset vore 1 krona skulle jag inte odla så mycket som jag gör idag. Jag skulle kanske bara odla halva arealen med vete och ha träda den andra halvan.”

”Jag räknar nog lite för lite. Egentligen vore det kanske inte så dumt att göra lite kalkyler för grödorna men det är inget som jag klarar att göra själv. Så det skulle jag vilja ha lite hjälp med.”

”Jag brukar investera när jag tycker att det behövs, så jag avstår inte från investeringar som jag tycker är nödvändiga därför att jag inte har råd.”

Intervjuperson 2

Fastighet: ”För över tio år sedan började det med att jag blev uppsagd från ett arrende jag hade. Jordägaren begärde självinträde. Då började jag jaga en gård. Gården som jag nu äger blev till salu och jag köpte den. Min handläggare på LRF Konsult räknade på vad driften skulle ge och räknade även på olika räntenivåer för att se om skulle bära sig. Det visade sig att det gick ihop, och jag bestämde mig för att slå till.” ”Med den värdestegring som har varit på åkermark är detta inget jag ångar.”

Ny traktor: ”Jag köpte en ny traktor på 180 hk. Det var dags att byta traktor.” ”Jag gjorde en bedömning att han klarade de betalningar som krävdes.”

Begagnad traktor: ”Kort därefter inhandlades en tio år gammal traktor på 165 hk. ”Den gamla traktorn trilskades och eftersom det inte var länge sedan jag köpte en ny traktor tänkte jag att denna gång fick det bli en begagnad för att hålla nere kostnaderna.”

Tröska: ”Den gamla brann upp, och detta skedde dessutom mitt i skörden.” ”... ny tröska var jag tvungen att ha. Jag passade dessutom på att gå upp lite i storlek från 20 fot till 24 fot. Jag kände att jag vill ha lite större kapacitet.”

Discroller och spruta: Intervjupersonen har tillsammans med en granne köpt en discroller, som är ett jordbearbetningsredskap, och en spruta. ”Jag och min granne delade på investeringskostnaden för dessa två maskiner. Det var inget som vi räknade på så noga men det bedömde vi som att det klarade vi av att betala på.” ”En förutsättning för att dela på dessa maskiner var ju givetvis att det gick bra att samarbeta med min granne. Dessutom behövde vi ju ha maskinerna.”

Gödningsspridare: ”Den köpte jag ihop med min bror som också har ett lantbruk. Det var också en maskin jag ju måste ha.”

Tork: ”För 3-4 år sedan tyckte jag att jag hade för dålig mottagningskapacitet i skörden. Dessutom kände jag att jag ville ha det lite mer bekvämt eftersom jag börjar bli lite till åren. Jag passade även på att utöka lagringskapaciteten, eftersom jag inte vill sälja allt vid skörd. Med en bra tork och lagringskapacitet kan jag välja att sälja när det passar mig. Detta var heller inget som räknades på.”

”Jag känner mig nöjd med de investeringar jag har gjort. Maskininvesteringar vet man aldrig på förhand om det blir bra eller inte.” ”När jag väljer att investera rangordnar jag för mig själv vad som är viktigast. Det som är viktigast får man försöka investera i med hänsyn tagen till den ekonomi man har. Det som inte är fullt lika viktigt får man avstå från eller vänta med till ett senare tillfälle.”

Gröda: ”Jag har minst 50 % höstvet och resterande areal är vårraps, lin och havre. ”Att jag odlar så mycket höstvet är för att det oftast är en säker gröda med god avkastning.” ”Jag är med i Hushållningssällskapets växtodlingsgrupp och kollar på deras kalkyler.”

”Visst kollar jag på täckningsbidraget för de olika grödorna, men priser och skördar kan ju variera mycket och det är ju något jag tar hänsyn till när jag beslutar vad jag ska odla. Dessutom måste man väga in jordart och skiftesstorlek. Kalkylerna är en vägledning men sedan får man känna sig för vad som passar.” ”En kalkyl som görs ett år i förväg blir ju oftast inte sann så man får ju inte fästa för mycket vikt vid den” Kalkylen är en vägledning till intervjupersonens beslut men behöver inte ha en avgörande roll. ”Mina investeringsbeslut rådgör jag oftast inte med någon utan dem fattar jag på egen hand.”

Intervjuperson 3

Fastighet: ”Det som jag nyligen investerat i är en gård. Den har jag under lång tid arrenderat. Den är insprängd i mina marker som jag äger så den ligger ju bra till för mig. Rent ekonomiskt är det en vansinnesaffär. Fastigheten består av 89 ha åker samt skog. Jag har ju arrenderat gården under lång tid så jag vet ju på ett ungefär vad avkastningen är.” ”Jag räknade lite i huvudet och kom fram till att jag kunde betala det som krävdes. Jag vet att det inte går att förränta de pengarna ur ett ekonomiskt perspektiv, men på lite längre sikt tror jag att det är en bra affär. Fastighetspriserna kan ju faktiskt sjunka i alla fall på kort sikt. Vid en ny lågkonjunktur tror jag en fastighet håller sig bättre i värde än exempelvis aktier, men vem vet. Främsta skälet var att det låg så bra till för mig och dessutom har jag familj så mina barn kan ju få nytta av den här affären.”

Maskiner: ”När det gäller maskiner brukar jag vanligtvis avstå från att investera, eftersom maskininvesteringar inte höjer lönsamheten. Jag strävar efter ett bra resultat och inte att ha

fräscha maskiner. Dessutom vet jag att man inte kan räkna hem några maskininvesteringar, men till sist kommer man till det läge där man befärar att underhållskostnaderna blir högre än kapitalkostanden för att investera. Då brukar jag investera i nya maskiner. De investeringarna brukar jag diskutera med min familj men även med en anställd som är kunnig om maskiner. Utifrån det fattar jag sedan mitt beslut. Några kalkyler gör jag inte, man jag gör väl en form av uträkning i huvudet och sedan kör jag på. Samtidigt måste man ju investera i sin maskinpark, annars finns risken att man fastnar med en maskinpark som inte fungerar.”

Flaklastare: ”Exempelvis köpte jag en flaklastarvagn förra året. Det räknade jag inget på. Där tänkte jag praktiskt, med kan jag ju bara ställa ut flaken när jag tröskar och sedan köra hem dem med växlurvagnen. Dock måste jag köpa till mera flak och det kostar ju, men det blir billigare än att köpa vanliga vagnar. Men egentligen så skulle jag ju fortsätta och köra på med de vagnar jag hade. Det vore ju det mest ekonomiska.”

”Min uppfattning om kollegor är att de flesta tänker mer i termer av likviditet än rent ekonomiskt. Det kan ha att göra med att ekonomin har varit så dålig i lantbruksföretagen. Man ser bara till likviditet för att se om man kan göra de avbetalningar som krävs på investeringarna och inte vad de avkastar rent ekonomiskt. Ibland känner även jag att jag tänker lite för mycket likviditetsmässigt.”

Bergvärme: ”Däremot investerade jag i bergvärmepumpar till mina hyreshus för ett antal år sedan. Den investeringen känner jag att den blev lönsam. Jag tog in en offert från det bolag som sålde bergvärmepumparna och då fick jag med en kalkyl där de jämförde med olja. Visserligen var det en hel del glädjesiffror i kalkylen så de siffrorna ändrade jag. I dag visar det sig att de siffror som fanns i kalkylen faktiskt blev verklighet. Så den investeringen vet jag att den blev lönsam.”

Gröda: ”Jag har styva leror så då vill jag ha mycket höstvet, för det är det som ger högst skörd. Jag siktar mer på att ha höga skördar än att odla det som en kalkyl visar skulle vara det mest lönsamma.” ”Visst kan det vara bra att anpassa sin odling efter de priser som råder men dessa varierar ju så mycket att de kan ändra sig till skörden. Visst man kan säkra en del av sin skörd men inte allt. Därför tror jag att det är bättre att odla efter sin växtföljd och ”låsa in” en del när det är höga priser. Maltkorn är ju ibland mycket lönsamt att odla säger de, men jag har så styva jordar så det passar helt enkelt inte. Om det blir ett dåligt vårbruk och sedan en regnig sommar blir det väldigt dålig skörd på kornet. Däremot havre får jag oftast bra skörd på, och då odlar jag det istället. Ibland kan det vara dåliga priser på havre men ibland är det bra priser, så det brukar jämna ut sig.”

”Jag har också en del grüngödslingsträdor på gården. Det är väl inget jag tjänar på, men jag förbättrar mullhalten och får en hög skörd året efteråt. En del vill odla all areal till vilket pris som helst, men det gynnar bara de som säljer växtskyddsmedel och utsäde. Jag tycker det är bättre att odla mindre areal och få högre skörd istället.”

”När jag var ung gjorde jag mycket efterkalkyler och följde upp det. Sedan började jag att plugga till ekonom så då hann jag inte göra det. Så nu går det på en höft.”

Intervjuperson 4

Traktor: ”Jag bytte bort min 26 år gamla traktor. Det var inget fel på traktorn, men jag tyckte väl att plöjningen inte blev riktigt bra.” ”Dessutom ansåg jag att en traktor inte kunde hålla för evigt”. ”Detta skulle jag beteckna som lyxkonsumtion men jag har blivit lite äldre och vill ha det lite mer bekvämt. Jag fullutrustade traktorn för att ha så stort nyttjande av den som möjligt, med Twintrac så jag kunde ha skogskärran efter och ett buskröjningsaggregat samt lastare och fronthydraulik.” ”Mitt livs traktoraffär.” ”Jag använde inte av något underlag, eftersom jag ansåg att jag kunde göra de betalningar som krävdes, eftersom jag tycker att jag har bra ekonomi.”

Tröska: Intervjupersonen har reinvesterat i ny tröska, som han delar med sin granne. Den gamla tröskan hade fungerat utomordentligt bra, den var ändå 12-13 år, det kan inte hålla för evigt. Kompanjonen höll med. De råkade träffa en maskinförsäljare ”som kastade ur sig ett mellanpris”. Intervjupersonen och kompanjonen sa till varandra efteråt: ”inte mer?” De bestämde sig för att slå till. Den nya tröskan bedömdes ha 20 % större högre kapacitet än den gamla. I efterhand blev intervjupersonen något besviken, eftersom kapaciteten inte var lika hög som förväntat, vilket berodde på att den gamla hade ”högre kapacitet än vad maskinfirman trodde var möjligt”. Den nya hade bara 10 % högre kapacitet än den gamla, vilket ”inga kalkyler kunde hjälpt oss med”. Det gjordes ingen budget: ”Både jag och min kompanjon har god ekonomi och vi gjorde bedömningen att vi kunde göra de betalningar som krävdes.” ”Vi bestämde oss för att låna till tröskan, då räntan var så låg. Räntan på Lantmännens sparkonto var 0,25 % högre så vi lät våra pengar stå där istället.”

Intervjupersonen kommenterar också den första tröskaffären han gjorde med sin kollega: ”Däremot den första tröskan vi köpte ihop, där tog vi hjälp av maskinkonsulenter och räknade hektarkostnader med mera för att se att det lönade sig att samarbeta.” Dessutom jämförde de olika tröskmärken och avvägde sina beslut noggrant vid val av märke. ”Beslutet att köpa det märke vi gjorde är både jag och min kompanjon mycket nöjda med.”

Dieseltank: Eftersom de gamla tankarna var utdömda av en besiktningsman, köptes nya. Detta beslut baserades på kommunens krav.

Gröda: Intervjupersonen undersöker HS-kalkyler, både för- och efterkalkyler. Han har höstvetebaserad växtföljd, eftersom höstvetet ”oftast” betalar sig bäst. Han funderar på malkorn, eftersom det har ett bra täckningsbidrag. Lantbrukaren är bekant med begreppet täckningsbidrag. Intervjupersonen diskuterar med sin kollega, som använder Data Växt. ”Min kollega är en notorisk användare av Data Växt och har koll på sina siffror så jag brukar lyssna på honom och utifrån det bestämma mig vilken gröda jag ska så.”

Intervjuperson 5

Fastighet: ”För tio år sedan köpte jag den här gården. Min släkt hade under lång tid arrenderat den så det var min stora chans. Samtidigt tyckte jag att det var mycket pengar då. Min handläggare på LRF Konsult gjorde en driftsplan åt mig. Resultatet visade att jag hade råd med betydligt mer än jag trodde. Det är nog så att man lätt kan bli fixerad om det är ett stort belopp och därför tror man att man inte kan köpa. Det är klart att dagen innan köpekontraktet gick igenom hade jag inga skulder alls, och dagen efter hade jag ett antal miljoner i skulder. Detta visade sig att det var mitt livs affär. Det är inget jag ångrar alls. Fastigheterna har ju fortsatt att stiga i värde.”

”Om en något mindre gård skulle bli till salu skulle jag vara spekulant på den. Men jag skulle inte vara intresserad av att investera 30-50 miljoner i en större gård. Dessutom är mina kriterier ganska hårda, eftersom jag inte vill att det ska ligga mer än 10 kilometer härifrån.”

Traktor: ”Jag har maskinsamverkan med en granne så där har vi jobbat på att få ner antalet traktorer som vi båda har. Vi hade fem traktorer och då bestämde vi att köpa en ny och byta bort två. Den nya traktorn blev fullt utrustad med GPS med mera. Den används för ett antal moment i växtodlingen för att få många timmar på den. Det var väl inget som vi räknade så mycket på, men vi förstod att om vi kunde banta antalet traktorer och få fler timmar på de som var kvar, skulle ju det vara lönsamt.” ”I och med samarbetet tog vi hjälp av en tekniskrådgivare och gjorde olika scenarier för vårt samarbete. I den analysen ingick ett flertal maskinkalkyler så det var utifrån det underlaget som beslutet kom.”

Lastväxlarvagn: ”Förra året köpte jag en lastväxlarvagn. Med den kan jag rationalisera bort två av mina vagnar. Dessutom är tanken att man kan torka frö i flaken så att man inte behöver ha in det i torken. Det är oerhört viktigt att få en bra torkning till frö. Om det blir dåligt torkat finns risken att hela partiet får kasseras, och det är stora värden det handlar om. Rödklöverfrö exempelvis har ett kilopris på mellan 30 och 50 kronor, så det blir snabbt stora värden.”

Tröska: ”Jag köpte ny tröska för tre år sedan. Anledningen var att jag tyckte att det var för dålig kapacitet på den gamla tröska. Jag ville helt enkelt byta. Den nya tröska har väldigt hög kapacitet på 50 ton/h. Egentligen blev kapaciteten för stor för jag hinner inte med att transportera hem spannmålen innan vagnarna är fulla. Anledningen är att tröska hade större kapacitet än maskinhandlaren sa. Men det är klart att jag är nöjd med den investeringen. Det är jag. Vid det inköpet var jag inte orolig för likviditeten, eftersom jag hade ganska bra med pengar. Detta var tre år sedan och då var det bra tider för växtodlingen. Jag brukar faktiskt göra mina maskininköp kontant men det gjorde jag inte den gången. Jag lät mina pengar stå kvar på sparkontot på Lantmännen och så lånade jag istället. I dagsläget betalar jag 2,50 % på tröska medan räntan på sparkontot är 3,25 %. Skulle differensen bli negativ kan jag enkelt lösa lånet.”

Traktorn har jag än så länge räntefritt så vi får se hur jag gör där. Kanske gör jag på samma sätt där. Det beror på räntan.

Tork: ”Det är klart att en del investeringar avstår jag ifrån. Jag har under en tid funderat på att utöka tork- och lagringskapaciteten. Det finns en tork från 1990 så det är inget fel på den men man hinner inte riktigt med att torka under skörden. Som det är nu kan jag lagra 500-600 ton. I år har jag tecknat torkavtal hos Lantmännen för 9,5 öre/kg spannmål och då kan jag nog inte räkna hem en ny tork. Dessutom brukar man oftast torka för mycket för att komma på säkra sidan av torkgränsen. Med torkavtalet kan jag skicka iväg den spannmål som är blötast och sedan torka det som är torrare. Dessutom har jag bra kontakt med en lastbilschaufför som kör ’direkt’ åt mig så jag beställer inga transporter via Lantmännen. Jag har inga problem att bli av med spannmålen i skörd.” ”Om jag investerar i något skulle det vara att gjuta en betongplatta där jag kan tippa spannmålen för att sedan torka. Det skulle avsevärt förbättra min mottagningskapacitet.”

”Lite känner jag dessutom att jag hålls tillbaka i mina investeringar av det faktumet att jag är osäker på om någon kommer att ta över efter mig. Jag har två döttrar. Den ena är inte så gammal och den äldsta har hittills inte visat intresse av lantbruket.”

”Jag och min granne, som jag har grannsamverkan med, har diskuterat och kommit fram till att vi ska sälja en traktor till och plogen. Vi räknade på vad det kostade att plöja och jämförde det med en maskinstation som har erbjudit sig att plöja åt oss. Enligt det skulle det bli 100 kr/ha billigare att göra så. Fungerar det inte får vi väl köpa tillbaka traktorn och plogen. För som jag brukar säga ”varje maskin är ett bekymmer”. Skulle det visa sig att det fungerar bra med att leja in plöjningen blir nästa steg att leja in tröskningen från samma maskinstation. De hjälpte mig i höstas att tröska en del och det gick bra. Vi får se.”

”Det är via samarbetet med min granne som de här idéerna har vuxit fram. Många gånger har jag nog sagt att vi ska investera i det ena och det andra men då har min samarbetspartner och jag diskuterat och kommit fram till att vi inte ska göra det. På så sätt har det visat sig att det är viktigt att ha någon att bolla sina idéer med”.

Gröda: ”Där är det ju så att man är väldigt styrd av växtföljden och den avgör till stor del vad som ska odlas. Jag är med i Växtråd (rådgivning utförd av Lantmännen) så jag får kalkyler därifrån. Sedan gäller det att komma ihåg att kalkyler är kalkyler.” ”Jag har Dataväxt men det använder jag inte fullt ut. Det är trots allt en del uppgifter som ska matas in där. Det är klart att man anpassar sig efter vad som är lönsamt att odla. Havre har jag inte odlat på många år men i år beslöt jag mig för att odla grynshavre, då grynshavrepriset var ganska bra. Dessutom har jag börjat odla malkorn, vilket jag inte gjorde förr så visst görs en anpassning efter lönsamheten.”

”En annan fråga som jag brottats med är om jag ska fortsätta med utsädesodling. Det är trots allt en del extra arbete med det, eftersom jag inte får blanda det med partier som inte ska vara utsäde. Men när jag har räknat på det visar det sig att jag har 100 000 kr extra varje år på utsädesodlingen. Då tycker jag att det är lönt att hålla på med det. Dessutom kan jag styra ganska bra vilka sorter jag odlar. Skulle man inte odla utsäde skulle man mer fritt kunna testa olika sorter. Dessutom skulle skördeplaneringen bli lättare om man inte hade utsädesodlingen att ta hänsyn till.”

Intervjuperson 6

Fastighet: ”Jag har haft möjlighet att köpa till mark, men jag har avstått. Det främsta skälet är att jag inte har några barn och därför skulle en sådan investering bli alldeles för kortsiktig, eftersom driften i sig inte kan förränta en sådan investering. Då köper man på spekulation och det tycker jag är för riskfyllt med tanke på min livssituation. En investering i mark skulle mycket väl bli lönsam men först kanske på 30 års sikt.” ”För bara ett par år sedan avstod jag av dessa skäl från att köpa en gård som jag arrenderade. Jag tyckte att med det pris som blev på fastigheten skulle förräntningen bli alldeles för dålig.”

Traktor: ”År 2007 köpte jag en begagnad traktor. Den hade gått ca 2 000 h. Anledningen var att den gamla traktorn var 25 år. Samtidigt var det inget fel på den, men jag ville ha en traktor som var lite mer modern och bekväm. Jag är ju inte helt ung längre. Att jag köpte begagnat berodde på att jag ville få ner kapitalkostnaden, eftersom det inte blir så många timmar som det skulle krävas för att köpa nytt. Den skulle behöva gå 700-1000 h om man skulle köpa nytt.” ”Jag kände mig nöjd med den investeringen. Efter ett par år började växellådan krångla. Den gick aldrig ner, men det skulle vara mycket arbete att göra den i ordning. Då började jag fundera på att byta.” ”Sedan fick ’maskinhandlarna klorna i mig’. Dessutom tyckte jag inte att det fanns något bra begagnat att köpa just då. Jag jämförde John Deere och New Holland. Valet föll på den senare eftersom den var ca 150 000 billigare.”

”Visst jag är nöjd med den investeringen, men jag vet att det hade blivit billigare att renovera växellådan och fortsätta köra med den gamla traktorn, eftersom jag får för lite timmar på mina traktorer. Men det är klart – om man börjat vänja sig vid det som är lite mer modernt och bekvämt, vill man inte byta tillbaka till det gamla.” ”De här affärerna är inget som jag gjorde några kalkyler på, eftersom jag visste att de inte skulle gå ihop i alla fall. Jag gjorde heller ingen budget. Eftersom jag har så pass bra likviditet, visste jag att jag kunde göra de betalningar som krävdes. Jag tänkte heller inte på någon alternativ investering. Det skulle jag ha gjort, men nu är det som det är.”

Såmaskin: ”Den resterande maskinparken är nog ganska ålderdomlig, men jag kan inte räkna hem några inköp där.” ”Såmaskinen som är en Rapid har jag bytt skivor på två gånger redan. Det är billigare att underhålla det gamla än att köpa nytt, i alla fall för mig. Det har jag faktiskt räknat på. Det är flera andra maskiner jag funderat att byta men där jag avstått, eftersom kalkylen helt enkelt inte går ihop.”

Gröda: ”För det mesta odlar jag som jag alltid har gjort. Man måste ta hänsyn till växtföljd med mera.” ”Jag är med i Hushållningssällskapets individuella rådgivning och går på gruppträffar med mera. Dessutom gör jag mina egna kalkyler i Data växt, som jag tror mer på än den individuella kalkyl som HS-rådgivare gör eftersom där finns schabloner i alla fall.”

Intervjupersonen kommenterar vad han skulle göra, om TB 1 för höstvetet vore negativt. ”Då skulle jag naturligtvis inte odla. Dessutom beror det ju på hur pass negativt det är. Detta tycker jag inträffar sällan, eftersom TB 1 är oftast positivt. De andra kostnaderna är ju fasta så de har man ju i alla fall. Därför väljer man att odla.” ”Klart att jag anpassar mitt grödval om det skulle vara en gröda som har ett mycket bra täckningsbidrag. Om kalkylen för malkorn ser bra ut, skulle jag så ett skifte mer av det och lite mindre höstvetet.”

”När jag var yngre höll jag på mycket med budgetering och följde upp det vecka för vecka. Men nu har jag lagt det åt sidan, eftersom jag har så mycket bättre ekonomi.” ”En del får större investeringsvilja när det går bra men det får inte jag, eftersom jag tänker att det måste finnas ekonomisk bärighet i det jag investerar i. Därför avstår jag många gånger från att investera.”

Intervjuperson 7

Min far var lantbrukare och jag var intresserad redan som liten, så det föll sig naturligt att bli lantbrukare.

Fastighet: ”För åtta år sedan blev en gård, som jag arrenderade, till salu. Jag tog beslutet att inte köpa eftersom jag tyckte att priset blev för högt. Jag hade ju god kännedom om gården, eftersom jag arrenderat den. Jag visste vad den ekonomiska avkastningen var och kunde lätt räkna ut att jag inte skulle klara av att förränta den investeringen.”

Tork: ”Det här innebar problem eftersom det fanns tork och lager på arrendegården och då blev jag av med det, när den såldes. På min egen gård hade jag visserligen en tork fast med ganska dålig kapacitet och jag kunde endast lagra 30 % av skörden. Jag ville inte sälja så mycket som 70 % direkt i skörden, eftersom priset då oftast är som sämst. Samtidigt pågick Lantmännens Operation Blåljus. Jag anade att det skulle bli svårt att få tag i lastbilar, som kunde hämta i skörd, eftersom så många anläggningar lades ned. Då skulle det behövas fler lastbilar men det verkade inte troligt att Lantmännen skulle kunna få fram det.”

”Under vintern 2006 tog jag in offert på vad det skulle kosta att bygga en ny tork och med den lagringsmöjlighet jag ville ha. Jag hisnade över vad det skulle kosta. Jag strök bort torken och bestämde mig för att enbart bygga lagerfickor med kalluftning och använda den gamla torken.” ”Jag räknade på vad det skulle kosta per/kg producerad spannmål och kom fram till att jag behövde ha 20 öre mer per kg jämfört med om jag skulle sälja direkt i skörd.” ”Jag frågade även min handläggare på LRF Konsult om detta, och jag bestämde mig för att bygga.”

”Det var färdigt nästa år. Jag hade lite tur första året. Jag lagrade in vete och kunde sedan sälja det till 2,50 kr/kg. De som sålde i skörd fick ca 2 kr/kg så 20 öre/kg slog jag med råge.” ”Då bestämde jag mig för att sätta in en ny tork också eftersom jag tyckte att det blev så lyckat.” ”Jag tycker att utfallet av investeringen blev bra. De flesta åren har jag klarat att sälja till 20 öre/kg över skördepriset.”

Gröda: ”Jag prenumererar på Hushållningssällskapets odlarbrief och får deras kalkyler, Samtidigt har jag Dataväxt, så jag kan anpassa HS-kalkylerna efter mina odlingsförutsättningar. Efter varje odlingssäsong gör jag även efterkalkyler för att se utfallet av det jag har odlat.” ”Dessutom gäller det att tänka praktiskt och ta hänsyn till växtföljd och jordart. I det här området är det styva leror och då passar det bäst med höstvet. Det tar jag hänsyn till efter de kalkyler jag har gjort. Därför försöker jag ha 60 % höstvet i min växtföljd. Resterande areal blir det havre, korn och vårraps på.”

Intervjuperson 8

Fastighet: ”Förut var det min bror och jag som drev gården ihop och ägde den tillsammans. Tyvärr dog han. Det var inget ”skrivet”, och han hade inte några barn så vi syskon ärvde hans del. Därför står vi inför en situation där det vore bra om min son kunde lösa ut 25 %.” ”Dit har vi inte kommit riktigt än. Det är dock något som vi måste lösa.” ”Om det blev en granngård till salu som skulle vara lite mindre, skulle vi vara intresserade av det. Men att köpa till en gård för 15-20 miljoner känner jag att vi inte har tillräckligt med muskler till.”

Verksamhetsinriktning: ”För drygt 10 år sedan funderade vi på att göra en driftsomläggning och satsa på slaktsvin. Vi tog hjälp av en rådgivare på LRF Konsult som gjorde en driftsplan på omläggningen. Vi blev dock avrådda från att satsa. Annars brukar vi inte räkna så mycket på investeringar. Egentligen skulle man nog lägga mer tid på det.”

Traktor: ”I år köpte vi en begagnad traktor. Anledningen var att den gamla traktorn var lite för omodern, och samtidigt hade den gått sina 5000 timmar. Förra året gick växellådan sönder och vi fick kosta på 50 000 så det kändes faktiskt som det var dags. Dessutom är det ju skönare att ha en lite mer modern traktor.” ”Vi jämförde mellan en ny traktor och en begagnad. Det blev den begagnade. Jag visste vem som hade haft den, och den var i bra skick. Visst jämförde vi prismässigt mellan den nya och begagnade, men vi räknade ingen timkostnad eller så på de båda traktorerna. Finansieringen blev att vi erlade 100 000 kr kontant och resterande delen av mellanskillnaden ska avbetalas på 3-4 år.” ”Skulle vi inte klara likviditeten kan jag höja bottenlånet på gården så det ska inte vara någon fara.”

Såmaskin: ”Vi har nyligen köpt en ny Rapidsåmaskin. Den gamla som också var en Rapid hade vi redan bytt tällripar på en gång, och det var dags för det igen. Dessutom behövdes det ännu mer underhåll för att det skulle fungera. Dessutom kändes det rätt att byta upp sig lite.”

Tork: ”En del investeringar skjuter vi på framtiden, exempelvis behövs större lagringskapacitet. Torkningskapacitet finns. Vi hade en försäljare som la en offert men vi bestämde oss för att skjuta upp investeringen. Vi har ju investerat en hel del ändå de senaste åren. Vi kanske bygger ut lagringen om ett par år. Vi får se.”

Vagn: ”Vi skulle nog behöva köpa en ny vagn också men vi tar ju lastbil med den mesta spannmålen, så det skulle bara vara för inomgårdstransporter i sådana fall. Så då får det räcka med de gamla vagnarna ett tag till.”

Maskinhall: ”I mars i år började vi med att göra om ett gammalt stall till en maskinhall. Vi har gjort portar så att det går att komma in och höjde bjälkarna så att det går att komma in med maskinerna på höjden. Notan kommer nog att hamna på cirka 200 000 kr. Samtidigt känns det bra att utnyttja de befintliga byggnaderna. Just nu har vi ingen bra byggnad för maskinservice. Nu när vi gör i ordning detta kan vi komma in med traktorer och redskap och göra service och underhållsarbeten inomhus. Det tycker jag är mycket värt. Sedan slipper vi ha maskinerna utomhus och det känns också bra.”

Gröda: ”Halva arealen vill jag ha höstvetet på för det tycker jag ger bäst avkastning. Resterande blir då våraps och lin. Sedan har vi en del träda också som förfrukt till höstvetet.” ”Jag ser mer till det biologiska än det ekonomiska; det ska jag erkänna.” ”Förra våren utvintrade 30 ha höstvetet och då tog vi beslutet att träda den arealen. Priserna var låga och vi bedömde att det inte var lönt att så om. Det är styva leror här så vårsådd är inget vidare.”

”Såsom året utvecklade sig visade det sig att beslutet var riktigt. Avkastningen på de vårsådda grödorna blev överlag riktigt dålig, så det hade nog inte varit lönt att så om. Dessutom – på de fält där det var träda förra året växer det bästa höstvetet i år så det känns som att man får tillbaka lite i alla fall.”

Intervjuperson 9

”Man bör ha en långsiktig investeringsplan nedtecknad. Jag har inte min nedtecknad utan den finns i huvudet. Nåja, den finns i mitt huvud i alla fall. Sedan påverkas investeringsplanen till stor del av vad som händer i omvärlden och runtomkring. Det gör att det som förut inte var prioriterat plötsligt blir prioriterat.”

”Som lantbrukare ställs man inför olika typer av investeringar och vilken typ av investering det är så tänker jag lite olika.” ”En investering som är mycket lönsam på kort sikt kanske inte behöver så mycket eftertanke. För att ta ett exempel: Det har varit storm och en massa träd har fallit på vägen. Ska jag då köpa en motorsåg eller leja in den tjänsten? Dessutom har jag tid över. En motorsåg kostar 5000 och att leja in kostar 20 000. Ja, då tjänar jag 15 000 kr på den investeringen. Här behövs inga avancerade kalkyler för att räkna ut att jag ska köpa sågen.”

Gödselbassäng: ”En lönsam investering på lång sikt kräver lite mer eftertanke. Kommunen ringde till mig och undrade om jag kunde ta emot biogödsel från deras biogasanläggning. Det här var ett riktigt propagandaprojekt.” ”För att haka på det här projektet krävdes vissa investeringar. Jag behövde bygga en gödselbassäng för att kunna ta emot biogödseln. Jag gjorde en investeringskalkyl på projektet. Jag uppskattade en rimlig kalkylränta och avskrivningstid. Något restvärde räknade jag inte med, eftersom en gödselbassäng som är 20 år har ett mycket begränsat restvärde tänkte jag. Jag räknade med en genomsnittlig räntekostnad. På så sätt räknade jag ut en årlig kostnad för bassängen.” ”Sedan betalar

kommunen en hyra motsvarande vår kapitalkostnad för att vi tagit på oss att bygga den här bassängen. Dessutom betalar jag tre kr/ton för gödseln och värdet av växtnäringen är ca 30 kr/ton. Grannarna är med i det här också. Så min kalkyl låg faktiskt till grund för att vi skulle haka på projektet. Sedan hjälpte en jurist till med att upprätta ett kontrakt för projektet.”

”Min uppfattning är att de flesta av mina kollegor tänker på samma sätt som jag och gör en form av investeringskalkyl på sina investeringar.”

”Som jag ser det finns det en lönsamhet i att investera i maskiner. Har man inte tillräcklig kapacitet måste man leja in tjänsten och det är ofta dyrt, eftersom de som kör går på Hushållningssällskapets rekommenderade maskintaxor. I de taxorna finns ju alla kostnader med, t.ex. kostnad för förvaring. Därför blir det relativt lönsamt att utföra många av körsloren själv.”

Tröska: ”Jag köper inget nytt, utan mycket begagnat. Min uppfattning är att maskinpriserna är ca 30 % dyrare i Sverige så jag köper mycket i Tyskland. Nu senast köpte jag en begagnad tröska från Tyskland. Det är bäst att köpa en tröska vid 2000 h. Då har värdeminskningen på maskinen stannat av. Då kör jag 1000 h timmar med tröskan och sedan säljer jag den för nästan lika mycket som jag köpte den för. Under tiden är det en del underhåll, men det inte är så mycket mer underhåll än på en ny tröska. Dessutom finns det maskinskadeförsäkring som täcker större haverier. Det här förutsätter att man planerar sitt underhåll och att man får räkna med 1-två dagars stillestånd i skörden. Men jag brukar få in den kvalité på spannmålen jag vill ha i alla fall.” ”Jag vill ha koll på mina maskinkostnader så jag räknar ut hektarkostnaden för att tröska.”

Traktor: ”När det gäller traktorer köper jag dem när de gått 4000-5000 h och de är ca fem år. Då kan jag köpa dem för 1/3 av det ursprungliga inköpspriset. Sedan kör jag dem tills de är tio år och säljer dem då. Då får jag i alla fall tillbaka mycket av inköpspriset. En del maskiner har jag ännu längre. Det beror på hur mycket jag använder dem. Visst det blir en del reparationer, men jag har maskinskadeförsäkring som kostar 4000 kr/år. De flesta större reparationer är det mycket arbete och då täcker maskinskadeförsäkringen 80 % av arbetet.” ”På det här viset håller jag nere mina maskinkostnader. För på en växtodlingsgård blir det inte så många timmar på maskinerna per säsong. En annan erfarenhet jag har är att den ekonomiska och tekniska livslängden på maskiner i jordbruket är betydligt längre än vad som görs gällande av t.ex. maskinhandeln. Med det i beaktande blir kostnaden lägre än vad man på förhand tror.”

”En annan orsak till att jag köper mycket begagnat är att jag självfinansierar mina maskininvesteringar. Jag lånar pengar för att investera i fasta tillgångar såsom ekonomibyggnader och jord. Detta resonemang har jag då det i slutet på 80 och början av 90-talet fanns lantbrukare som investerat friskt i maskiner. För dem gick det fort utför när räntan höjdes, en del gick till och med i konkurs. De som använt endast lånade pengar till fasta tillgångar klarade sig bättre pga av lägre skuldsättning och bättre lånevillkor.”

Tork: ”En investering som jag upplever som något lönsamt på lång sikt är i tork och lagring. Jag har dessutom för en tid sedan genomfört en större investering inom just detta. Jag räknade på den investeringen på samma sätt som jag räknade på att investera i den gödselbrunnen för biogödseln.” ”Egentligen fanns det ingen ekonomisk vinst i investeringen, men jag gjorde den ändå på grund av följande skäl: 1. Handlingsfrihet; kan sälja till olika aktörer. 2. Jag kan odla grödor med specialkvalitet t.ex. utsäde – då krävs lagring. 3. Lagringsersättning genom att sälja på termin. Det går att erhålla en lagringsersättning för framtida leverans.” ”Dessutom

hade jag räknat med en ekonomisk livslängd på 20 år, men livslängden kan mycket väl vara längre. Den gamla torken användes ju i nästan 40 år. Med det i åtanke är lönsamheten i den investeringen bättre än man kan tro. Nu är det inte säkert att mina barn kommer att ta över. Därför räknade jag på 20 år.” ”Min kalkyl visade att jag inte hade någon förtjänst i en ny tork men jag gjorde det på grund av dessa tre faktorer. De är svåra att sätta siffror på men jag skulle tro att jag tack vare min tork kan höja värdet på spannmålen med 2-5 öre/kg.”

Jakt: ”En investering som är olönsam på kort sikt är den jag gör för jakten. Exempelvis köper jag in fasaner och utfordrar dem med spannmål. Det kan jag inte alls räkna hem, men det har mer att göra med mitt intresse för jakt.”

Gödselbrunnstak: ”För en tid sedan tvingades jag till en investering. Den bassäng, som byggdes för att förvara biogödseln, måste enligt kommunen byggas ett tält över så att det inte regnar in. Att det blir vatten i bassängen tyckte jag var mer en fördel, eftersom det går lättare att sprida gödseln när den hade en lägre ts-halt. Detta var en helt onödig kostnad, men lagen tvingade mig till det. Så är det med flesta investeringar, som är lagtvingande. De är olönsamma även på lång sikt.”

Gröda: ”Mina grödval gör jag utifrån den växtföljd jag har. Naturligtvis blir den ju aldrig helt som planerat, eftersom vädret kan ställa till det, men jag försöker ha en ”fast växtföljd”. Det tror jag är lönsamt på sikt. Därför ändrar jag inte växtföljden nämnvärt om spannmålen går upp i pris och odlar mer vete eller korn. Fortfarande anser jag då att det ”måste in raps och klöverfrö som avbrottsgrödor”. ”Jag har ganska bra koll på mina kostnader i växtodlingen då jag använder ett program som heter Dataväxt. Utifrån det programmet fattar jag många av mina investeringsbeslut i växtodlingen.”

Intervjuperson 10

”Till att börja med är jag driftsledare för ett lantbruksföretag, som har en styrelse. Styrelsen lägger en budget för verksamheten, och personen som är ansvarig för driften måste visa styrelsen ett resultat. Klarar man inte av att visa det resultat som krävs kommer marken att arrenderas ut. Styrelsen resonerar på det viset att driften måste vara mer lönsam jämfört med att arrendera ut, annars är det ingen vits med att ha jordbruksverksamheten i egen regi.”

”Det är utifrån den förutsättningen jag jobbar med de investeringar som görs. Jag måste ha styrelsens godkännande för att få göra större investeringar. Då krävs det att jag presenterar ett underlag som styrelsen kan godkänna. Oftast krävs det då en kalkyl som visar på att det är bra för företaget att investeringen görs.” ”Dessutom finns det en investeringsplan nedtecknad med ett visst investeringsvärde per år. Planen följs inte slaviskt men bör i princip hållas. Ibland är det nödvändigt att ändra i investeringsplanen.”

Jordbearbetningssystem: ”För ca ett år sedan bytte vi system för jordbearbetning. Detta fanns med i planen. Förut hade vi traditionell jordbearbetning med plöjning. Med de stigande dieselpriserna var det bara att konstatera att det blev för dyrt att fortsätta så.” ”Då gjorde jag en budget och driftsplan som visade hur resultatet skulle förändras. Det visade sig att det fanns mycket att spara genom att göra som jag hade tänkt. Styrelsen godtog min driftsplan, och jag kunde investera i de maskiner som krävdes för att gå över till plöjningsfri odling. I det här fallet hade jag även hjälp av en rådgivare, som jag ofta använder för att bolla idéer med.”

”När man genomför investeringarna krävs att man har personalen på sin sida, annars blir det inte bra. Sedan är det ju inte så lätt att alltid ha dem med sig. Det är dock viktigt att väga in vad de tycker. De vet ju också vad som är bra och dåligt och har många praktiska aspekter. Dessutom är det viktigt när man investerar i ny utrustning att öka kunskapsnivån, annars får man ingen användning för den nya tekniken.”

”Jag har press på mig att visa relevanta kalkyler för styrelsen, och då krävs att man är ärlig mot sig själv när man räknar. Samtidigt blir det inte rätt alltid. En del utrustning som man investerat i fungerar inte som man tänkt sig, och då gäller det att ta tag i det. Gör man det inte förlorar företaget ännu mer pengar och då undrar styrelsen varför man inte tog upp det tidigare. Det krävs att jag har ett underlag att visa upp.”

Gröda: ”När det gäller val av gröda är kalkylerna styrande till viss del. Rådgivaren brukar hjälpa till med att ta fram en förkalkyl. Sedan kan jag ändra i den om jag tycker att en del av förutsättningarna har ändrats.” ”Kalkylerna bestämmer inte till 100 % vad som ska odlas. Det finns ju begränsningar i växtföljden. Dessutom finns det praktiska aspekter. Eftersom vi har stor areal brukar vi försöka dra ut på skördesäsongen exempelvis genom att vi odlar en del kärnmajs. Den mognar ju väldigt sent. När det gäller höstveten har vi både tidiga och sena sorter för att få mer tid att tröska. Så kalkylen är inte helt och hållet avgörande för vad som odlas.”

Intervjuperson 11

Förutom lantbruk har företaget ytterligare tre verksamhetsgrenar. Intervjupersonen har det övergripande ansvaret, och under honom finns chefer för var och en av verksamhetsgrenarna. Intervjun avser endast investeringar i lantbruksföretaget.

Intervjupersonen är tillsammans med ett antal andra lantbrukare med i en nätverksgrupp, som utbyter erfarenheter om både bra beslut och misstag. Tanken är att medlemmarna ska dra lärdom av varandra. Ingen i gruppen får ”läcka” ut information till någon annan.

Tröska: ”Om jag ska göra en större investering, exempelvis när jag bytte tröska, börjar jag med att identifiera hur stor kapacitet jag behöver utifrån den areal jag har. Jag har lärt mig att en tröska behöver gå ca 160 h/år. Går den betydligt mindre har man för liten areal till den kapaciteten. Går den mer tar man en stor risk för att det blir stora läglighetskostnader.” ”Jag odlar mycket utsäde. Det får stora ekonomiska konsekvenser om jag inte hinner skörda i rätt tid. Utifrån det har jag en tanke om märke och modell på tröska.” ”Därefter utbyter jag erfarenheter med mina kollegor i gruppen. Om någon sagt att det märket ska du inte köpa, hade jag litat på det och gått på en annan linje.” ”Jag tar kontakt med olika leverantörer och tar in offerter från tröskleverantörer. Även om det kanske inte är där jag i första hand ska köpa låter jag dem lämna ett prisförslag. Att jag gör så här beror på att jag vill ha en jämförelse så jag vet att jag ligger rätt prismässigt.”

”Eftersom jag har anställda måste jag ta hänsyn till vad de tycker och tänker. Ibland kan de ha väldigt viktiga synpunkter att lämna. Om det är småsaker säger jag t.ex. att det är endast 10 % av arbetstiden du ska sitta där så att det får du ta helt enkelt. Medarbetarnas visioner om vad som behövs får inte ta överhand. När jag kommit så långt gör jag en beräkning av hektarkostnaden eller timkostnad för att skörda.”

”Jag gör en form av investeringskalkyl där jag tar hänsyn till genomsnittlig ränta och avskrivning och lägger in ett restvärde för maskinen.” ”Enklast är att jämföra den gamla tröska med ett nytt alternativ. Ofta kan exempelvis scenariot se ut så här: 1100 kr/timme för ny tröska och 800 kr/timme gammal tröska. Då tänker jag på följande sätt: Visst är 300 kr/ha mycket. Vad händer om den gamla tröska går sönder mitt i skörden? Dels får jag en reparationskostnad på kanske 30 000 – 40 000 kr. Ovanpå det blir det kostnader för stillestånd, som resulterar i att det inte blir utsädeskvalité samt att höstrapsen inte kommer i marken när den ska. När jag fört det resonemanget har jag en känsla om vad som är rätt att göra.”

Fastighet: ”Faktum är att 44 ha var till salu förra året. De gränsade precis till mig. Jag gjorde en driftsplan för att se hur ett inköp skulle påverka mitt lantbruksföretag. Upp till 240 000 kr/ha kunde jag lura mig själv att jag kunde förränta inköpet. Jag var med i budgivningen upp till 340 000 kr/ha. Jag fick det inte i alla fall. Att jag var med så långt i budgivningen berodde på att jag tänkte att den som kan betala bäst för marken, det är jag. Det är jag som kan bruka den på det mest rationella sättet. Dock var det en annan lantbrukare. Det var inte närmaste grannen som köpte utan en som helt enkelt bara skulle ha marken, kosta vad det kosta ville.”

Traktor: ”Ett investeringsunderlag består till 80 % känsla och till 20 % av kalkylen. När jag ska byta traktor tänker jag på samma sätt. Jag vill hela tiden ha alternativ att jämföra med. Exempelvis står jag nu inför att byta traktor.” ”Jag var på Irland så sent som förra veckan och kollade på John Deere traktorer. De var faktiskt riktigt billiga där. Dock kan jag inte ta risken att köpa något därifrån. Eftersom de har så dålig ekonomi har de inte råd att låta verkstäder göra reparationsarbeten utan bönderna reparerar själva. Därmed är traktorerna där i dåligt skick och man vet inte vad som kan hända med dem.”

”Däremot är det god ekonomi i att importera en traktor från England. Det är inte heller så mycket att justera på traktorn. Det är många som importerar maskiner från Tyskland, men problemet vad gäller traktorer är att de inte har någon hitch på dem där. Sedan är det en del andra justeringsarbeten som behöver göras på traktorerna från Tyskland.” ”En John Deere traktor från England av den storlek som jag ska köpa var ca 250 000 kr billigare än en traktor från den lokala John Deere-återförsäljaren. Nu vet jag det så jag kommer att ha en diskussion med återförsäljaren i Sverige, så får vi se vad som händer.”

”Innan jag gör köpet kommer jag att ha gjort en kalkyl på timkostnaden. Dock är det så idag att bränslekostnaden är helt avgörande för vilken traktor man ska köpa, men det vet man ingenting om i förväg så det är svårt att räkna på. Jag kommer också att följa upp investeringen med en efterkalkyl. Det brukar jag göra. Även om det är svårt att få med allt i en kalkyl.”

”Min far köpte en Volvo 700 en gång bara för att grannen hade köpt en sådan traktor. Han träffade maskinförsäljaren som hade sålt traktorn till grannen och försäljaren sa ’ska inte du köpa en Volvo 700 du också’. Kan du tänka dig att han köpte den utan att ha sett den? Bara för att grannen hade köpt en måste det ju vara rätt att göra så. Traktorn var det i sig inget fel på, men vad min far gjorde var att utan någon som helst kunskapsinsamling köpa direkt. Att göra så är farligt och det är helt felaktigt, eftersom det inte förts några resonemang kring själva beslutet.”

Gröda: ”Mina grödval styrs till stor del av växtföljden. Den är inte helt och hållet fast, för ibland blir det inte riktigt som man tänkt sig, men det finns en långsiktig växtföljd. Jag gör

inga egna bidragskalkyler utan där använder jag Hushållningssällskapets bidragskalkyler. Faktum är att jag inte studerar bidragskalkylerna utan mer staplarna som visar täckningsbidraget. Jag vill få en uppfattning om lönsamheten i de olika grödorna.”

”Det kan hända att det bolag jag odlar utsäde åt vill att jag ska odla havre. Det kan jag göra, säger jag, men då gäller det att ni ökar på utsädestillägget för att havren är för mig mer olönsamt än att odla exempelvis malkorn. Kalkylen hjälper mig att få en uppfattning om vad som är rimligt. Detta är något som jag måste ha med mig, eftersom jag är styrd på så sätt att jag måste odla utsäde.”

”Någon investeringsplan för företaget finns inte nedtecknad men den har jag i huvudet. Normalt är 350 000 avsatta till att investera.” Intervjupersonen säger att han, för att lyckas med sina investeringar måste han dels vara öppen för förfrågningar men han kan inte springa på alla bollar. Då kan man inte hålla fokus: ”Jag har sett de som sprungit och jagat alla bollar de kan få fatt på. De har lyckats med en del av sina mål men inte fullt ut. Att göra så ger ingen lönsamhet i det man investerar i.” ”Var bonde har den lönsamhet man själv väljer”

Intervjupersonen säger att investeringar handlar om kunskap och om att identifiera behov. ”Något som är väldigt viktigt för mig är att ha ett systemtänkande och föra resonemang kring mina beslut.”

Intervjupersonen presenterade en modell, som visar hans tillvägagångssätt vid investeringsbeslut. Det första steget är informationsinsamling, som sker från kollegorna i samarbetsgruppen, de anställda, information om servicegraden för den tilltänkta investeringen samt prisuppgifter från olika leverantörer. På basis av denna information genomför intervjupersonen kalkyler med olika ekonomiska beräkningar. Kalkylerna leder fram till en känsla av vilket alternativ som är fördelaktigast. Denna känsla utgör basen för investeringsbeslutet.

Intervjuperson 12

Fastighet: ”För några år sedan blev en grannfastighet till salu. Vi var intresserade av att köpa. Vi bedömde att ca 130 000 kr/ha kunde marken förränta. Vi visste ungefär vad ett genomsnittligt täckningsbidrag var för ett hektar. Utifrån det var det inte svårt att räkna ut att 130 000 kr/ha var det värt att betala. Slutbudet hamnade på 170 000 – 180 000 kr/ha. Det tyckte vi var för dyrt. I efterhand skulle vi ha köpt, eftersom markpriserna har fortsatt att stiga, men det visste vi ju inte då. Utgångspunkten vid ett tillköp måste vara att avkastningen på marken ska klara av att förränta priset på marken. Att skjuta till pengar från annat håll och hoppas på att marken ska stiga i värde eller att den ekonomiska avkastningen från marken ska öka är ett lite riskabelt tankesätt.”

Lastartraktor: ”Den senaste maskininvesteringen var köp av en lastartraktor. Den var helt ny när den köptes. Vi tog in offerter från olika försäljare och jämförde priset. Vi räknade inte ut någon kostnad per timme för traktorn. Vi brukar köpa John Deere och det gjorde vi även denna gång. Det här köpet gjordes för att den gamla lastartraktorn började bli sliten.”

Tröska: ”För något år sedan stod vi inför beslutet om vi skulle köpa ny tröska själva eller samarbeta med en granne. Då tog vi hjälp av en konsult som hjälpte oss att räkna på det. Konsulten kom fram till att det var 200 kr/ha billigare att köpa ihop med grannen än att vi köpte själva. Vi köpte tröskan själva, trots att det var dyrare. Hade vi köpt tröskan med

grannen hade vi sparat 50 000 kr/år men vi tyckte det inte var så mycket pengar jämfört med vad det kostar att inte få tröskat i tid. Vi har mycket specialodlingar exempelvis spenat och krysantemum och det är mycket lönsamma grödor förutsatt att man kan tröska i rätt tid. Vi ansåg att läglighetskostnaden skulle överstiga summan man kunde spara genom att samarbeta med grannen. Vissa år skulle det säkert gå bra men med den höst som var i år hade det ju inte gått bra.”

Precisionsmaskiner: ”Vidare har vi köpt ett antal precisionsmaskiner för de här specialodlingarna, men det är inget som vi räknat på så mycket. De maskinerna måste vi helt enkelt ha för att lyckas med de här odlingarna.” ”Oftast när vi köper maskiner betalar vi kontant. Finns det inte pengar investerar vi inte. Skulle pengarna inte riktigt räcka till kan man ju göra upp med maskinhandlaren om att få vänta med betalningen ett halvår eller så.

Gröda: ”Växtföljden är väldigt varierad. Vi har mycket specialodlingar och då gäller det att hitta lämpliga förfrukter till dessa. Vete och korn odlar vi också men det är ca 40 % av arealen. För resterande delen står höstraps, sockerbetor, rödklöver, ängsvingel, rödsvingel, krysantemum, spenat och kinakål.” ”Täckningsbidrag brukar vi inte räkna ut för det är som att jämföra äpplen och päron i vårt fall. Har vi tur med specialgrödorna är de väldigt lönsamma, och det är de oftast om vädret är det rätta. Därför odlar vi alltid de grödorna ändå. Det känns onödigt att jämföra täckningsbidrag för grödorna när de är så olika.” ”Ett tag använde jag Dataväxt, men jag orkade inte med det programmet. Det blev för jobbigt. Jag är ingen siffernisse utan jag använder mig mer av min erfarenhet än siffror på ett papper.”

Intervjuperson 13

Fastighet: ”För några år sedan köpte jag till 55 hektar mark. Det tillköpet gjordes det en del kalkyler på. Han som hjälper mig med bokföringen hjälpte mig att räkna på det. Med den hjälpen fick jag en uppfattning av den nya ekonomiska situationen efter tillköpet. Det bör tilläggas att den mark som köptes till inte ’bar sig själv’, i alla fall inte då. Jag bestämde mig ändå för att köpa, eftersom marken låg bra till för mig och jag ville utöka min areal.” ”Än så länge har det här varit en väldigt god affär. Marken har ju nästan dubblat sitt värde sedan jag köpte. Dessutom har ju spannmålen gått upp i pris så lönsamheten har ju förbättrats också. Den investeringen är jag nöjd med.”

”Sedan har jag även tagit en del nya arrenden, främst sådana som gränsar. När jag tagit nya arrenden, har jag gjort bidragskalkyler för att se vad man skulle kunna betala i arrende. Det ska väl erkännas att dessa kalkyler är ganska grova och bygger på uppskattningar.”

Tork: ”Den största investeringen som jag gjort de senaste åren var när jag byggde en ny tork och lager. Det fanns en gammal tork men den hade dålig kapacitet och var ganska sliten och var arbetskrävande. Jag tänkte att om jag investerar i en ny tork får jag nytta av den resten av mitt bondeliv. Jag bestämde mig även för att bygga med större kapacitet än vad som behövdes för den mängd spannmål som jag själv producerade. Jag antog också att det skulle vara möjligt med legokörning, det vill säga torka spannmål åt grannar. Den här investeringen räknade jag inte så mycket på om den var lönsam utan jag tänkte mer på om jag skulle klara av att betala ränta och amortering. Nu föll det sig som så att kostnaden för att bygga blev lite högre än vad jag först tänkt mig.”

”Första året var det en hel del inkörningsproblem så jag är inte riktigt nöjd med torken. På grund av för mycket ”inkörningsproblem”. En del av dessa har jag redan åtgärdat och de

andra problemen jobbar jag på att lösa. Trots en del problem har jag ändå kunnat använda torken för en del legokörning.”

Maskiner: ”När man köper maskiner, blir det oftast att man köper lite för dyrt. Att det blir så är att jag tycker att det är bra att ha lite extra kapacitet. Det borde innebära att maskinerna håller länge. Jag räknar inte ut några tim- eller hektarkostnader utan tänker mer på om jag kan betala räntorna och amorteringarna på maskinen. Dessutom; om man köper lite större maskiner än vad som behövs, brukar jag eftersträva att få mer mark i arrende eller andra körslor för att klara av kostnaden.” ”Någon form av investeringsplan finns i huvudet men den är inte nedskriven. Planen ändras ju också eftersom det händer saker som gör att man omprioriterar.”

Gröda: ”Mina grödval gör jag inte så mycket på basis av kalkyler utan det är mer erfarenhet och växtföljd som ligger till grund för mina beslut där.”

”Jag är med i HIR så därifrån får jag kalkyler, som jag brukar anpassa. Det ska väl erkännas att jag oftast är lite för optimistisk när jag gör mina kalkyler. Det är väl lite så att jag har chansat en hel del just för att jag ska komma vidare med mitt företag.” ”Den filosofi jag använt har varit att ta på sig mindre ställen för att begränsa risken.”

”Efterkalkyler gör jag faktiskt inte. Det är svårt att räkna på det. Dels har jag ingen våg så jag är aldrig riktigt säker på kvantiteten. Dessutom tycker jag att det är svårt att ta reda på ett snittpris när man säljer vid flera tillfällen.” ”Sedan är det ju som så att man ska ta sig tid till att göra dessa kalkyler. Jag tycker att det är roligare att hålla på ute än att sitta vid skrivbordet.” ”Min lönsamhet upplever jag som relativt god.”

Intervjuperson 14

Fastighet: ”Att investera i mark är lite speciellt för det är en så väldigt långsiktig investering. Payback-tiden är i många fall upp till 90-100 år.” ”Vid det senaste markköpet jag gjorde var jag i den situationen att jag arrenderade marken. Så jag resonerade med jordägaren om vad jag skulle betala och kom fram till vad båda tyckte var ett bra pris.”

”Något som för mig vore mer intressant är att exploatera åkermark och bygga fastigheter på den. Den investeringen är än så länge bara på projektstadiet. Dock borde det vara lönsamt.”

”De senaste åren har jag investerat mycket i täckdikning. Det är väl inget som jag räknat på precis. Anledningen att jag lagt mycket pengar på det är att man höjer produktionsförmågan och därmed avkastningen. Jag jämför täckdikning med att köpa jord. Då är det billigt att täckdika. Det kostar ca 20 000 kr/ha att täckdika och att köpa mark kostar mellan 250-350 000 kr/ha.”

”När det gäller finansieringen av investeringarna lånar jag endast till att köpa mark. Maskininvesteringar självfinansieras. Jag anser att om inte jordbruket kan avkasta så mycket att man kan göra löpande investeringar utan att låna pengar, är lönsamheten för dålig. Detta är något som jag håller stenhårt på.”

”Så när jag räknar på ett nytt arrende utgår jag ifrån det här. Naturligtvis måste jag anpassa kalkylen efter de förutsättningar som råder på den nya gården. Jag lägger in de uppgifter som

krävs i Dataväxt och sedan har jag ett beslutsunderlag.” ”Kommer jag fram till att jag inte har någon förtjänst eller en låg ’vinst’ på att ta arrendet, då tar jag det inte.”

”I mina investeringsbeslut brukar jag vara ganska så strikt ekonomisk. Idag finns det program som underlättar de beslut man ställs inför. Ett sådant program är Dataväxt. Utifrån det fattar jag många av mina maskininvesteringar, då man på ett enkelt sätt kan räkna ut timkostnader och hektarkostnader.”

”De flesta investeringar brukar jag rådgöra med min mamma, som sköter bokföringen åt mig. Dessutom brukar jag även diskutera med en del av mina gamla kurskamrater. När det gäller olika maskininvesteringar brukar jag rådgöra med kollegor.”

Maskiner: ”Jag har även gjort en del markinköp.” ”När det gäller maskiner så har jag inga speciella krav på märke eller liknande. Jag försöker att se det ekonomiskt. Om det är billigare att köra en gammal traktor så gör jag det jag eftersträvar nödvändigtvis inte den nyaste tekniken. Dock försöker jag i möjligaste mån använda mig av GPS teknik. Detta för att minska överlappning med mera.

Gröda: ”För en växtodlingskalkyl i dessa trakter kan man grovt säga 14 000 + gårdsstöd. Kostnaderna bör då enligt följande vara 8 000 kr/hektar i rörliga och de fasta 6 000 kr/hektar. I de fasta kostnaderna ingår mitt eget arbete. Då har jag alltså EU-stödet kvar ca 2 000 kr/ha. Detta blir min förtjänst.” ”Något som jag verkligen tycker är viktigt är att göra efterkalkyler på växtodlingen för att se hur det har gått. Det är ett mycket viktigt verktyg för att kunna följa upp verksamheten.” ”Jag brukar jämföra mina efterkalkyler med hushållningssällskapets kalkyler. Speciellt brukar jag kolla på de staplar som visar på täckningsbidragen för olika grödor.

”Avslutningsvis kan jag säga att jag ser mig mer som företagare än som lantbrukare. Skulle inte lantbruket vara lönsamt skulle jag sluta med det.”

Intervjuperson 15

Fastighet: ”För 1-2 år sedan blev en granngård på 40 hektar arrendeledig. Då gjorde jag en mindre driftsplan för att se vad jag kunde betala i arrende. När jag räknade utgick jag från bidragskalkyler. Det är den form av kalkyler jag använder, när jag gör en driftsanalys. Nu visade det sig att jag kunde betala det som de ville ha i arrende. Problemet var bara att de ville ha mer i arrende än de gårdar som jag idag arrenderar. Då tänkte jag som så att om jag betalar högre arrende för ny mark och de gamla jordägarna får reda på , vill ju de ha lika mycket i arrende. Saken är den att jag har ganska låga arrenden i dagsläget. Därför är det inte så smart att gå ut och buda på arrendemarknaden och vara aggressiv. Då kommer det surt efter i form av höjda arrenden. Min förhoppning var att ingen skulle ta arrendet för det belopp som de ville ha. Jag hade hoppats att de skulle pruta på det, eftersom ingen skulle betala så mycket i arrende. Men det fanns lantbrukare som gjorde det. Därför blev det ingen ny arrendemark för mig.” ”Toppriserna för arrendemarken ligger på 7000-9000 kr/ha i detta område.”

”För en tid sedan var det en gård som blev till salu inte långt ifrån oss. Den var på 40 ha åker och med ett bra gårdscentrum. Eftersom jag inte äger någon mark och inte har något gårdscentrum med ekonomibyggnader var jag väldigt intresserad av att köpa den gården.”

”För att göra ett scenario för hur tillköpet skulle slå på ekonomin gjordes en driftsplan på hela verksamheten. Banken var inkopplad och jag hade även pratat med min son om det här

tillköpet, och han var med på noterna. Med en så stor investering var det viktigt att veta att han skulle kunna tänka sig att ikläda sig den här affären.” ”Utgångsbudet var på 12 miljoner. Vi var med upp till 15 miljoner och vi hade godkännande från banken. Sedan gick det upp till 15,5 . Då hoppade vi av. Jag tyckte att det hade blivit för ansträngt att köpa gården för det priset så vi hoppade av. Dessutom; om jag skulle köpt det skulle jag ju fått betala 16 miljoner eller mer för det är ju inte säkert att den andre hade gett upp i sin budgivning.”

Maskiner: ”Många av maskinerna köps in tillsammans med en granne som har över 200 ha åker, så de flesta av jordbruksmaskinerna går på nästan 350 ha. Eftersom jag och min granne samarbetar, planerar vi maskininköpen ihop så att inga dubletter köps in. Eftersom den här intervjun handlar om mina investeringsbeslut, håller vi oss till de investeringar som jag tecknat mig för.”

Traktor: ”Hösten 2007, det året då det var så höga spannmålspriser, kändes det rätt att byta traktor. Lönsamheten var god så det var dags att kosta på sig en ny traktor. Jag hade en John Deere traktor som jag skulle byta bort. Helst ville jag fortfarande köra John Deere för jag tycker det är bra traktorer. Dock hade man bytt återförsäljare av John Deere. I det här fallet hade det stor betydelse, eftersom den nya återförsäljaren höjde priserna på John Deere-traktorena. Det är klart det var goda tider och folk i dessa trakter vill gärna köpa John Deere så återförsäljaren sålde i alla fall. Den gamla återförsäljaren hade i stället börjat sälja Valtra-traktorer. Så de erbjöd mig att köpa en sådan. Jag provkörde Valtra och tyckte att den var väl nästan lika bra som en John Deere. Dessutom skiljde det ju en hel del på priset till Valtrans fördel.”

”Att köpa traktor är en stor investering så då fixade maskinfirman finansieringen så det blev en avbetalningsplan på fem år. Större maskininköp brukar jag låna pengar till men mindre redskap ska betalas kontant, annars investerar jag inte. Traktorlånet var på fem år men efter två år hade jag bra likviditet, så då betalade jag av den skuld som fanns kvar. Någon investeringskalkyl gjorde jag inte heller utan jag räknade lite på räntan och amorteringen för att se om jag kunde betala, och det kunde jag. Nu har jag haft traktorn ett antal år och jag är faktiskt mycket nöjd med den investeringen.”

Gödningsspridare: ”För ett par år sedan köpte vi en ny gödningsspridare. Förut hade vi en rampspridare men den började bli gammal så det var dags att byta. Då föll det sig att vi köpte en ny centrifugalspridare. Att vi valde den berodde på att vi med den nya spridare kunde köra direkt på tilten på våren för att sedan mylla ner kvävet. Förut kunde vi inte köra direkt på tilten. Eftersom vi hade en rampspridare, skulle ju rampen gå sönder. Att mylla ner kvävet måste man göra när man odlar sockerbetor, eftersom det inte är att rekommendera att kombinationsså gödningen till sockerbetorna. Med den nya gödningsspridare fick vi betydligt högre kapacitet och då blev det som så att vi kör ut all gödning på tilten innan vi harvar. Därför kombinationssår vi ingenting på våren längre. Detta var helt enkelt nödvändigt, eftersom vi gick ifrån det här med att kombinationsså gödning och utsäde på våren. Med det här systemet får vi också högre kapacitet på såmaskinen på våren.”

”Den här investeringen var väl inget som jag räknade på så mycket. Det jag gjorde var väl att jag räknade lite på hur mycket som skulle amorteras och betalas i ränta. Någon investeringskalkyl gjordes inte på den här maskinen, utan det var nog mer magkänsla. Så här i efterhand känns den här investeringen väldigt bra, jag är mycket nöjd med maskinen.”

Spruta: ”För inte så länge sedan köpte vi ny spruta. Vi hade redan en spruta men vi tyckte vi hann med för dåligt så vi köpte in en som var betydligt större än den andra. Den nya sprutan kör vi de stora fälten med eftersom den är den största. Den gamla sprutan som är mindre kör vi de små fälten med. Återigen; det här var väl inget som vi satte siffror på, utan det var mer att vi utgick ifrån att det fanns ett behov och gick på ”magkänsla”. Jag tycker att det blev bra och kostnaden blev rimlig också.

Gröda: ”När det gäller uppföljning på växtodlingen gör jag bidragskalkyler för att se utfallet, dvs en efterkalkyl. Problemet med mig är att jag oftast är för ärlig mot mig själv när jag räknar. De fasta kostnaderna i kalkylerna uppskattas med schabloner från maskinkalkylgruppens kalkylbok. De flesta av de fasta kostnaderna är maskinkostnader. När det gäller sockerbetsodlingen får vi en färdig efterkalkyl från Nordic Sugar.”

”Eftersom jag odlar en hel del gräsfrö är det bra att göra efterkalkyler för att se så att fröodlingen försvarar sin plats i växtföljden. Nu har lönsamheten i fröodlingen varit lite si och så de senaste åren mycket beroende på dåliga skördar, men blir det bra skörd klarar den sig kvar i växtföljden. Dock är det ju så att det inte går att komma ifrån att det är bra för markstrukturen med att odla gräsfrö. Därför har jag valt att ha kvar gräsfröodlingen i växtföljden.” ”Förkalkyler gör jag väl inte så ofta utan jag lägger mer krut på efterkalkylen för att se utfallet. Oftast påverkar inte kalkylen vad man ska odla så mycket utan det är mer för avstämningens skull.”

”En investeringsplan har jag, fast den är inte nedskriven. Den har jag i huvudet. Sedan är det ju så att saker händer som gör att prioriteringen ändras.”

Intervjuperson 16

Företaget är en växtodlingsgård, men det har också en del fastighetsförvaltning. Intervjun handlade endast om jordbruksgrenen.

”Jag har lite annan situation än en vanlig lantbrukare, eftersom jag jobbar mot en styrelse. Det innebär att när det ska göras en investering, redogör jag för styrelsen för den önskade investeringen och vad det kommer att kosta. Sedan är det styrelsen som beslutar.” ”Innan det hamnar på styrelsens bord har det varit en hel del förarbete. När vi gör en investering i lantbruket är det för att man ser ett praktiskt behov av något. Då får man räkna upp de fördelar som finns med att göra den investeringen. Det kan exempelvis vara mindre markpackning vid ett traktorbyte. Lika viktigt är att tänka på de problem som det kan innebära för driften med att göra på ett annat sätt. När man investerar i maskiner, blir det oftast något slag av driftsändring.”

En investeringsplan finns och den sträcker sig 1,5 år fram i tiden. Nu följer vi inte den slaviskt, eftersom förutsättningarna ändras ju.

”Ett steg som jag alltid gör är att ta reda på den ungefärliga kostnaden för investeringen. Dessutom är det alltid bra att undersöka olika alternativ, och då får man ju väga fördelar och nackdelar med de olika alternativen mot varandra.” ”Dessutom diskuterar jag mycket med ägaren av företaget så att denne är insatt i vad som händer.”

”Med tanke på att vi har anställda är det en del andra faktorer att ta hänsyn till, exempelvis trivselfaktorer och inte minst vad de anställda tycker om de maskiner som ska köpas in. De

anställda har mycket bra idéer så det är bra att lyssna på vad de säger. Dock får man sålla bort en hel del av de förslag som de har. Det är ett ständigt tugg om maskiner.” ”En annan aspekt som påverkar är de anställdas övertid. Det kostar för mycket att ha massa övertid. Därför är det bra att ha lite överkapacitet – 10 % överkapacitet jobbar vi för att ha på maskinsidan. Det gör gott för att minska övertiden. Kruxet är att ha överkapacitet utan att öka kostnaderna.”

Fastighet: ”Förra året var det en gård i närhet som skulle arrenderas ut. Det räknade vi aldrig på. Arrendepreiserna har dragit iväg de senaste åren så jag tyckte inte att det var tillräckligt intressant ur ett lönsamhetsperspektiv. Samtidigt var det ganska så stor areal så det kändes som att risken att ta arrendet var för stor, i alla fall med de arrendepreiser som marknaden villkorade då.”

”Nu har jag och ägaren börjat kolla mer på det här med exploatering till tomter, så nu står det på prioritetslistan. Vi bor ju i en expansiv region så det känns som att projektet är ganska lönsamt. Det gör i sig att andra investeringar kommer i skymundan.”

Maskiner: ”Några driftskostnadskalkyler brukar jag inte göra när det gäller maskininvesteringar. När det gäller den typen av investeringar känner man sig mera fram. Vad jag däremot brukar göra är en efterkalkyl för att se utfallet av investeringen. Investeringskalkyler gör jag inte så mycket heller när det är tal om andra investeringar.

Gröda: ”Växtodlingskalkyler lägger jag mer energi på, både vad gäller förkalkyler och efterkalkyler. Dock använder jag ganska så schablonmässiga värden på maskiner. Jag använder mig också av ett driftsplaneringsprogram som heter Näsgård. Det är den danska motsvarigheten till det svenska Dataväxt. Där utgår jag från täckningsbidragen, men kalkylerna ger inte så stort utslag i hur vi odlar. Det som de kan påverka är fördelningen. Att jag gör de här kalkylerna är för avstämningen – för att se hur man ligger till helt enkelt.”

Jag vill inte lägga för mycket tid på att räkna utan den tid man lägger vid skrivbordet vill jag också använda för att läsa in mig på marknaden för spannmål. Det är ofta lönsamt att lägga tid på det. Där finns det nämligen pengar att tjäna genom att sälja vid rätt tidpunkt. Prissäkringen hör lite ihop med den förkalkyl man gör för genom att prissäkra kan man låsa in en del av bidragskalkylen. På sätt har man redan låst in en del av vinsten.”